

MODEL BISNIS APLIKASI PEMASARAN DIGITAL UNTUK PRODUK PERIKANAN

BUSINESS MODEL OF MARKETING APPLICATION ON FISHERIES PRODUCT

Bayu Eka Wicaksana¹, Venty Fitriany Nurunisa¹, Moh Nur Nawawil¹

¹Program Studi Agribisnis, Fakultas Sains dan Teknologi,
Universitas Terbuka

*bayueka@ecampus.ut.ac.id

ABSTRAK

Sektor perikanan merupakan mega sektor yang memberikan kontribusi bagi Indonesia. Karakteristik produk perikanan dan kondisi geografis Indonesia merupakan tantangan bagi pemasaran dan distribusi produk perikanan. Permasalahan pemasaran produk perikanan yang efisien membutuhkan upaya yang serius dan kolektif. Tujuan dari artikel ini adalah untuk menganalisa model bisnis pada pengembangan aplikasi pemasaran produk perikanan sehingga penciptaan teknologi dalam membantu penyelesaian masalah tataniaga perikanan dapat berhasil dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan kerangka sembilan elemen Model Bisnis Kanvas. Berdasarkan hasil analisa model bisnis yang dilakukan, segmen konsumen yang potensial dalam pengembangan model bisnis ini diantaranya adalah pelaku usaha pada sistem bisnis perikanan dan konsumen dengan pemahaman teknologi yang cukup baik. Proposisi nilai dapat menekankan pada variasi produk, jaminan kualitas, layanan yang cepat tanggap melalui aplikasi, dan distribusi, serta penanganan produk perikanan yang menjaga kualitas. Saluran pemasaran fokus kepada pemanfaatan website,

e-commerce, social media marketing, iklan online, dan video marketing. Perusahaan perlu membangun interaksi dan layanan untuk membangun hubungan dengan konsumen melalui teknologi aplikasi. Pendapatan usaha dapat diperoleh melalui penjualan produk, fee layanan, dan fee langganan atau keanggotaan. Dari sisi produksi, proses operasional bisnis aplikasi menjadi sumberdaya kunci, dimana proses ini akan berjalan baik melalui kemitraan dengan investor, produsen ikan, produk olahan perikanan, ekspedisi, lembaga keuangan, lembaga pemerintah, dan vendor layanan aplikasi. Pada struktur biaya, pengeluaran untuk operasional biaya pemeliharaan, riset pengembangan, dan sistem aplikasi menjadi komponen biaya utama dalam bisnis ini.

Kata Kunci: *aplikasi pemasaran, bisnis model, perikanan, BMC*

ABSTRACT

The fisheries sector is a mega sector that contributes to Indonesia. Characteristics of fishery products and Indonesia's geographical conditions are challenges for the marketing and distribution of fishery products. The problem of efficient marketing of fishery products requires serious and collective efforts. This article aims to analyze the business model for developing fishery product marketing applications. So that the creation of technology to help solve fisheries trade system problems can be successful and sustainable. This study uses a qualitative approach using the 9-element framework of the Business Model Canvas (BMC). Based on the business model analysis, the potential consumer segments in developing this model include business actors in the fisheries business system and consumers with a good understanding of technology. Value propositions can emphasize product variety, quality assurance, responsive service through applications, and distribution and handling of fishery products that maintain quality. Marketing channels use websites, e-commerce, social media marketing, online advertising, and video marketing. Companies

must build customer interactions and services to build consumer relationships through application technology. Business income can be obtained through product sales, service, and subscription or membership fees. From the production side, the operational process of the application business is a crucial resource, where this process will work well in partnership with investors, fish producers, processed fishery products, expeditions, financial institutions, government agencies, and application service vendors. In the cost structure, expenses for operational maintenance, research development, and application systems are the main cost components in this business.

Keywords: *marketing application, business model, fisheries, BMC*

PENDAHULUAN

Sektor perikanan merupakan megasektor yang berpotensi memberikan kontribusi bagi Indonesia. Potensi sektor perikanan di Indonesia didukung oleh kondisi alam Indonesia yang berbentuk kepulauan dan didominasi oleh perairan. Indonesia adalah negara maritim terbesar di dunia dengan luas total wilayah lautan mencapai 6,4 juta km², yang merupakan 74,2 persen dari total luas wilayah (Kementerian Perikanan dan Kelautan Indonesia, 2022). Dengan kondisi wilayah seperti itu, Indonesia memiliki garis pantai dengan panjang hingga 108.000 km dan semua provinsi di Indonesia memiliki pantai (Arrazy & Primadini, 2021). Potensi ini membuat sektor perikanan memberikan kontribusi pada PDB Indonesia sebesar 2,80 persen (Statistics Indonesia, 2021b). Sektor perikanan juga berperan dalam menjaga stabilitas pangan nasional, melalui produk perikanan yang beragam dan kaya gizi.

Sektor perikanan terdiri dari perikanan tangkap dan perikanan budidaya. Pada tahun 2021, jumlah produk perikanan tangkap Indonesia mencapai 6.767.572 ton, yang terdiri dari berbagai komoditas utama laut seperti cacalalang, tongkol, tuna, udang, dan komoditas lainnya (PUSDATIN, 2021). Sumber daya ikan di laut Indonesia mencapai hingga 37 persen dari species ikan di dunia, dimana beberapa jenis diantaranya mempunyai nilai ekonomis tinggi. Potensi lestari sumber daya ikan laut Indonesia diperkirakan sebesar 12,01 juta ton per tahun (Kementerian Perikanan dan Kelautan Indonesia, 2022).

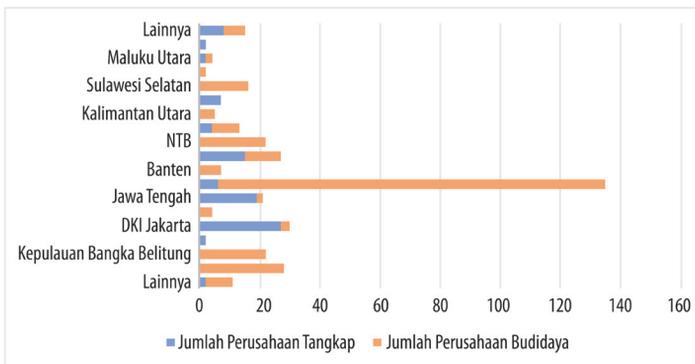
Sementara itu, jumlah produksi perikanan budidaya Indonesia pada tahun 2021 mencapai 14.648.360 ton, yang dihasilkan melalui kegiatan karamba, kolam air deras, kolam air tenang, minapadi, tambak, dan lainnya (Statistics Indonesia, 2021a). Potensi lahan perikanan budidaya Indonesia sangat luas, mencapai 17,91 juta ha, yang meliputi lahan budidaya air tawar 2,8 juta ha (15,8%), lahan budidaya air payau 2,96 juta ha (16,5%) dan lahan budidaya laut 12,12 juta ha (67,7%). Namun demikian, pemanfaatan lahan budidaya perikanan Indonesia baru mencapai 2,7 persen (Kementerian Perikanan dan Kelautan Indonesia, 2022).

Meskipun potensi alam Indonesia dalam sektor perikanan sangat berlimpah, namun tak lepas dari berbagai tantangan dan kendala, sehingga potensi tersebut belum dimanfaatkan secara optimal. Beberapa kondisi yang menjadi permasalahan atau tantangan bagi sektor perikanan di Indonesia secara umum berasal dari subsistem produksi dan subsistem pemasaran. Pada subsistem produksi, sektor perikanan Indonesia menghadapi beberapa hal yang dapat mempengaruhi produktivitas. Sebagai contoh, pada perikanan tangkap, banyak nelayan belum didukung oleh armada dan sarana penangkapan yang sesuai standar. Sementara itu, pada perikanan budidaya, sebagian besar pembudidaya perikanan masih tergolong skala kecil, dengan teknologi tradisional. Pada subsistem pemasaran, tantangan mengenai pasokan yang tidak stabil, daya saing dan mutu produk yang belum optimal juga menjadi tantangan bagi sektor perikanan di Indonesia (Kementerian Perikanan & Kelautan Indonesia, 2022).

Karakteristik produk perikanan yang *perishable* (mudah rusak), voluminous (besar, dan memenuhi ruang) membutuhkan penanganan khusus dalam proses pasca panen dan distribusinya. Kondisi geografis Indonesia yang merupakan negara kepulauan menjadikan pemasaran dan distribusi produk perikanan menghadapi tantangan tersendiri. Rantai pasok dingin (*cold chain*) yang kuat menjadi modal penting dalam memajukan sektor perikanan di Indonesia. Perlakuan selama proses distribusi juga menyebabkan adanya penambahan nilai. Semakin panjang dan kompleks rantai distribusi, maka umumnya semakin tinggi biaya pemasaran yang terjadi. Rantai distribusi yang panjang cenderung tidak efisien, karena mencakup banyak lembaga pemasaran yang terlibat, hal tersebut juga dapat menyebabkan peningkatan harga ikan akibat banyaknya lembaga pemasaran antara yang mengambil keuntungan (Huda, Solihin, & Lubis, 2015).

Pada tahun 2021, tercatat 94 perusahaan penangkapan ikan yang beroperasi di 18 provinsi di Indonesia, dengan penyebaran perusahaan sebagian besar berada di daerah DKI Jakarta (27 perusahaan) dan Jawa Tengah (19 perusahaan) (Statistics

Indonesia, 2021a). Produk perikanan tangkap yang dihasilkan oleh perusahaan penangkapan ikan sebagian besar didistribusikan untuk dijual segar di dalam negeri, yakni sebanyak 92.336 ton atau sebesar 83.78 persen dari total tangkapan nasional (Statistics Indonesia, 2021b). Di sisi lain, perusahaan budidaya, baik air tawar maupun payau, laut dan perusahaan pembenihan di Indonesia tersebar sebagian besar di Jawa Timur, yakni 129 perusahaan dari total 279 perusahaan (Statistics Indonesia, 2021a).



Sumber: Statistics Indonesia, 2021b

Gambar 1. Sebaran Perusahaan Penangkapan Ikan dan Perusahaan Pembudidaya di Indonesia Tahun 2021

Produksi produk perikanan tersebar di beberapa provinsi seperti tercermin pada Gambar 1. Selama ini proses distribusi produk perikanan dilakukan dari sentra produksi yang menyebar ke sentra konsumsi di seluruh pelosok Indonesia. Sebagai negara kepulauan, hal ini menjadi tantangan tersendiri di Indonesia bagaimana tercipta saluran pemasaran yang efisien dan memaksimalkan keuntungan di tingkat nelayan/pembudidaya serta konsumen. Belum ada wadah atau *platform* yang dapat menampung berbagai informasi dari sisi produksi dan konsumsi sehingga dapat tercipta rantai pemasaran paling efisien bagi konsumen.

Berdasarkan hal tersebut, pemanfaatan teknologi menjadi sangat penting. Pada era digital saat ini, teknologi dapat digunakan untuk membangun database, yang kemudian dapat dimanfaatkan untuk kepentingan para *stakeholder*. Pada kasus sektor perikanan, *big data* dapat dibangun dan dimanfaatkan untuk peningkatan efisiensi pemasaran produk perikanan di Indonesia. Menyadari hal tersebut, maka media atau platform berbasis teknologi menjadi sangat penting untuk dikembangkan, dengan tujuan menciptakan saluran pemasaran produk perikanan yang lebih efisien.

Teknologi tanpa pengelolaan bisnis yang tepat tidak dapat berjalan secara berkelanjutan. Permasalahan pemasaran produk perikanan yang efisien membutuhkan upaya serius dan kolektif dari berbagai pihak, sehingga pengelolaannya membutuhkan strategi yang tepat meliputi strategi pasar, pengembangan aplikasi, serta kematangan bisnis proses. Model bisnis merupakan refleksi yang menggambarkan bagaimana sebuah organisasi atau bisnis menjalankan kegiatan operasinya. Model bisnis membantu manajemen untuk menganalisis secara sistematis faktor keberhasilan dan penyesuaian bisnis perusahaan. Model bisnis menggambarkan sistem operasi produksi dan layanan perusahaan, serta bentuk sederhana tentang bagaimana perusahaan mengelola sumberdaya yang dimiliki dan mendukung penciptaan nilai produk untuk kemudian dapat dipasarkan.

Menghadapi kondisi ketidakpastian yang tinggi dan dinamis, analisa model bisnis dalam pengembangan aplikasi pemasaran produk perikanan sangat dibutuhkan. Keberhasilan pemasaran produk perikanan yang sukses, tidak hanya ditunjang dengan kecanggihan teknologi dan database saja, melainkan juga dari model bisnis yang tepat. Karena itu, tujuan dari penulisan ini adalah untuk menganalisa model bisnis pada pengembangan aplikasi pemasaran produk perikanan. Hal ini dimaksudkan agar penciptaan teknologi untuk membantu penyelesaian masalah tataniaga perikanan dapat berhasil dan berkelanjutan.

Dalam era modern yang dipenuhi dengan tantangan lingkungan dan kebutuhan pangan yang meningkat, pengembangan model bisnis yang berfokus pada keberlanjutan menjadi semakin penting. Artikel ini mengulas tentang bagaimana aplikasi pemasaran digital dapat menjadi tonggak baru dalam memperluas jangkauan pasar produk perikanan secara efektif dan ramah lingkungan. Melalui sub tema *Sustainable Living through Functional and Eco-friendly Agricultural Trends*, artikel ini mengilustrasikan bagaimana penggunaan teknologi dalam pemasaran dapat menjadi motor perubahan positif menuju gaya hidup yang berkelanjutan.

METODE

Kata model bisnis pertama kali digunakan oleh Bellman & Clark pada tahun 1957, dan terus berkembang seiring perkembangan informasi dan teknologi. Pada era ekonomi baru (1998-2001), perdagangan elektronik berkembang pesat. Model bisnis tersebar luas dan secara umum menggambarkan karakteristik utama perusahaan. Istilah model bisnis telah menjadi istilah umum untuk ide bisnis sejak akhir 1990-an. Menurut Wirtz (2011), konsep model bisnis dapat dijelaskan dengan tiga pendekatan, yaitu *technological approach*, *organizational-theoretical approach*, dan *strategic approach*. Secara singkat, pendekatan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. *Technological Approach*

Model bisnis berasal dari bidang sistem informasi manajemen, yang menggunakan istilah pemodelan bisnis. Model bisnis lebih banyak digunakan sebagai alat manajemen, di mana tujuan pemodelan bisnis adalah untuk mengurangi biaya perangkat keras dan perangkat lunak. Dalam pendekatan teknologi ini, model bisnis menjelaskan langkah-langkah fungsional untuk memodelkan sistem yang memprioritaskan aspek fungsional.

2. *Organizational-theoretical Approach*

Berdasarkan pendekatan ini, model bisnis digunakan untuk mendukung keputusan manajemen, sebagai alat untuk memahami bagaimana suatu perusahaan bekerja. Hal ini disebut juga sebagai representasi dari struktur atau arsitektur suatu perusahaan.

3. *Strategic Approach*

Dalam pendekatan ini, model bisnis menjadi gambaran komprehensif dari aktivitas kewirausahaan dalam bentuk agregat. Hubungan dari konsep model bisnis dan strategi bisnis bisa dilihat dari bagaimana model bisnis memberikan informasi tentang faktor-faktor produksi untuk penerapan strategi bisnis. Inovasi pada model bisnis menyumbangkan keuntungan kompetitif dari pesaing, sehingga model bisnis tidak hanya meliputi pandangan internal perusahaan tetapi juga komponen kompetitif strategi.

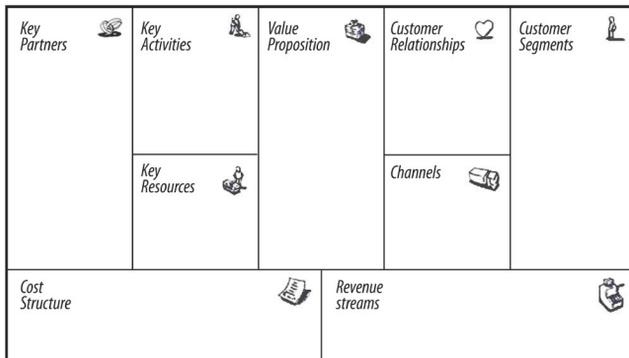
	Business Informatics	Management Theory	
	Information technology oriented	Organization theory oriented	Strategy oriented
Development:	<ul style="list-style-type: none"> Phase I (1975-1995): business modeling for system construction Phase II (since 1995): e-business 	<ul style="list-style-type: none"> Management as Science: Taylor (1911), Gilberth (1911), Fayol (1916) Various organization schloos (e.g. contingency theory, transaction cost theory) The structuring of organizations: Mintzberg (1979) 	<ul style="list-style-type: none"> Innovation: Schumpeter (1934) Strategy and Structure: Chandler (1962), Ansoff (1965) Resource-based-view: Penrose (1951), Barney (1986) Market-based-view: Porter (1971)
Establishment as basic approach of the business model concept:	<ul style="list-style-type: none"> Since 1975 Development parallel to the business model term 	<ul style="list-style-type: none"> Since 1995 Structure detached from IT Business structure/ Business plan/Business architecture 	<ul style="list-style-type: none"> Since 2000 Strategic business structuring Business model innovation Value creation
Important authors:	<ul style="list-style-type: none"> Timmers (1998) Wirtz (2000) Afuah/Tucci (2003) 	<ul style="list-style-type: none"> Linder/Cantrell (2000) Keen/Qureshi (2005) Tikkanen/Lamberg (2005) 	<ul style="list-style-type: none"> Hamel (2000, 2001) Chesbrough/Rosenbloom (2002) Zott/Amit (2008)
Business model concept			

Sumber. Wirtz, 2011

Gambar 2. Pendekatan Teoritis Konsep Model Bisnis

Salah satu model bisnis yang dapat digunakan adalah kanvas model bisnis. Model bisnis ini memberikan gambaran umum tentang struktur organisasi, mulai dari segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, segmen pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, fungsi utama, kemitraan utama, dan struktur biaya (Gambar 2). Sembilan komponen tersebut merupakan bagian penting bagaimana sebuah perusahaan dapat menciptakan inovasi produk atau jasa dalam hal konsumen, hubungan pelanggan, manajemen dan infrastruktur keuangan. Osterwalder dan Pigneur (2010) menemukan bahwa model bisnis menggambarkan bagaimana sebuah organisasi secara rasional menciptakan, memberikan dan menangkap nilai. Template model bisnis (Gambar 3) yang dikembangkan oleh Osterwalder & Pigneur (2010) terus dikembangkan sesuai kebutuhan, misalnya Lean Canvas yang menekankan masalah dan solusi. Bisnis yang menekankan unsur berkelanjutan memperhitungkan efisiensi ekonomi, lingkungan dan sosial dapat menggunakan Flourishing Business Canvas (Upward, 2016) dan Triple Layered Business Model Canvas (TLBMC) yang dikembangkan oleh Joyce dan Paquin (2016).

The Business Model Canvas



Sumber: Osterwalder & Pigneur, 2010

Gambar 3. Kanvas Model Bisnis

PEMBAHASAN

Permintaan produk perikanan semakin meningkat seiring dengan pertumbuhan jumlah penduduk dunia (Rowan, 2023). Tantangan yang dihadapi oleh para pelaku usaha dengan skala kecil adalah permasalahan modal, keterbatasan akses informasi dan pemasaran produk. Para produsen perikanan dihadapkan pada rendahnya harga produk perikanan dan keterlibatan tengkulak yang memaksa untuk menjual produk dengan harga relatif rendah. Hal ini berdampak pada margin keuntungan dan kesejahteraan produsen perikanan yang relatif kecil.

Pertumbuhan internet dan meningkatnya literasi digital masyarakat memberikan peluang dalam menerapkan pemasaran digital (*digital marketing*) di berbagai sektor, tak terkecuali di sektor perikanan. Pemasaran digital merupakan aktivitas secara menyeluruh dan terencana yang dilakukan oleh pelaku usaha perikanan dengan memanfaatkan media digital dan internet dengan tujuan untuk menjangkau calon konsumen. Pemasaran digital mengalami perkembangan yang semakin pesat dan dianggap sebagai metode pelaksanaan pemasaran produk yang efektif dan efisien. Jangkauan pemasaran digital sangat luas melalui berbagai platform digital dan media sosial.

Pemasaran digital mampu mendorong peningkatan pendapatan produsen perikanan. Pemasaran digital membantu produsen perikanan dalam menentukan harga produk yang dihasilkan, memperluas target pasar, mendapatkan harga yang lebih tinggi serta mengoptimalkan keuntungan. Keunggulan penerapan konsep pemasaran digital tidak hanya dirasakan oleh produsen namun juga oleh konsumen. Konsumen akan secara efektif dan efisien dapat memilih produk perikanan, baik dalam bentuk ikan segar maupun olahan perikanan. Konsumen memiliki kebebasan dalam memilih produk perikanan berdasarkan kualitas, jenis dan harga. Konsumen mendapatkan kemudahan dalam akses pembelian dan pengiriman produk.

1. Business Model Canvas (BMC) Pemasaran Digital Produk Perikanan

Business Model Canvas (BMC) adalah suatu kerangka kerja yang disajikan dalam bentuk visual dengan sembilan elemen yang terdiri atas segmentasi konsumen, proposisi nilai konsumen, saluran, hubungan konsumen, arus pendapatan, sumber daya kunci, aktivitas kunci, kemitraan utama dan struktur biaya. BMC merupakan sebuah representasi dari pendekatan model bisnis *outside in* atau model bisnis: *from outside to inside* yang akan membantu dalam menganalisis model bisnis aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan. Pendekatan bisnis model outside ini bertujuan untuk menciptakan produk atau layanan berdasarkan sudut pandang kebutuhan konsumen. BMC menyediakan cara yang mudah untuk mengilustrasikan potensi-potensi hubungan setiap elemen dan dampak penciptaan suatu nilai bagi konsumen (Gambar 4).

Key Partners  <ol style="list-style-type: none"> Investor (perangan, Persehaan) Produsen ikan/produk perikanan mitra Distributor mitra Bank/lembaga keuangan/fintech/lembaga keuangan Lembaga Pemerintah Vendor layanan aplikasi 	Key Activities  <ol style="list-style-type: none"> Layanan Kualitas Manajemen Kualitas distribusi Pemeliharaan sistem Riset dan pengembangan Pemasaran online 	Value Propositions  <ol style="list-style-type: none"> Variasi produk perikanan Jaminan kualitas produk Layanan distribusi produk perikanan Penanganan produk perikanan 	Customer Relationships  <ol style="list-style-type: none"> Layanan konsumen Filter review produk dan ulasan (evaluasi produk) Layanan distributor produk perikanan Konten Iklan Komunitas 	Customer Segments  <ol style="list-style-type: none"> Pembudidaya ikan Nelayan Pengolah produk perikanan Perisais Konsumen produk perikanan
Key Resources  <ol style="list-style-type: none"> Sumberdaya manusia Bangunan Database Koneksi internet Aplikasi Server Pendanaan investor dan lembaga keuangan 		Channels  <ol style="list-style-type: none"> Website E-commerce Social media marketing Iklan online Video marketing 		Revenue Streams  <ol style="list-style-type: none"> Penjualan produk Fee layanan Fee langganan/keanggotaan
Cost Structure  <ol style="list-style-type: none"> Gaji pegawai Biaya operasional Biaya pemeliharaan dan perbaikan sistem Biaya riset dan pengembangan 				

Gambar 4. Kanvas Model Bisnis Aplikasi Pemasaran Digital untuk Sektor Perikanan

a. Segmentasi Konsumen (*Customer Segments*)

Bisnis Model Canvas (BMC) menempatkan segmen konsumen pada urutan pertama karena setiap perusahaan harus berorientasi pada konsumen (Rahayu, Astuti, Mustangin, & Sandy 2022). Segmen konsumen bisnis aplikasi pemasaran produk perikanan adalah

pelaku usaha pada sistem bisnis perikanan. Sistem bisnis perikanan merupakan rangkaian pelaksanaan kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan dan pemanfaatan sumberdaya ikan dan lingkungannya (Nurhayati, 2021). Sistem bisnis perikanan dimulai dari produksi sampai dengan produk diterima oleh konsumen. Pelaku usaha pada sistem bisnis perikanan adalah pembudidaya ikan, nelayan, pengolah produk perikanan, pemasar, dan konsumen produk perikanan. Pelaku usaha perikanan di Indonesia sebesar 1.449.681 orang (*satudata.kkp.go.id*, 2022). Rincian pelaku usaha perikanan di Indonesia disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Pelaku Usaha Perikanan di Indonesia Tahun 2022

No	Jenis Pelaku Usaha	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Nelayan	941.675	64,96
2	Pemasar Antar Pelabuhan	3.127	0,22
3	Pemasar Ikan	38.627	2,66
4	Pembudidaya ikan	398.892	27,52
5	Pengolah Ikan	53.904	3,72
6	Petambak Garam	13.456	0,93
Jumlah		1.449.681	100,00

Sumber: satudata.kkp.go.id, 2022 (diolah)

Berdasarkan Tabel 1, pelaku usaha perikanan di Indonesia didominasi oleh nelayan dan pembudidaya ikan dengan persentase masing-masing sebesar 64,96% dan 27,52%. Potensi ini merupakan aset terpenting dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat pesisir. Aplikasi pemasaran digital akan membantu dalam meningkatkan kualitas produktivitas produk perikanan, peningkatan komersialisasi produk perikanan, peningkatan kemandirian, dan kreativitas serta pola dan gaya hidup pelaku usaha perikanan. Segmentasi konsumen pemasaran digital untuk produk perikanan adalah nelayan, pembudidaya ikan, pemasar, pengolah produk perikanan, dan konsumen produk perikanan.

b. Proposisi Nilai (*Value Proposition*)

Proposisi nilai adalah sekumpulan produk atau jasa yang diciptakan memiliki nilai untuk segmen konsumen yang spesifik (Pölling et al., 2017). Proposisi nilai menjelaskan mengenai penawaran produk atau jasa yang memiliki keunggulan lebih atau nilai yang akan diberikan kepada konsumen baik yang bersifat kuantitatif (harga dan efisiensi) dan kualitatif (pengalaman konsumen) (Solihah, Hubeis, & Maulana, 2014). Proposisi nilai memiliki tiga komponen yang terdiri atas *product and services*, *pain relievers* dan *gain creators* (Rifa'i, 2022). Terdapat sebelas jenis komponen yang mempengaruhi proses penciptaan nilai pada suatu produk/jasa yang terdiri atas kebaruan, kinerja, penyesuaian, penyelesaian pekerjaan, desain, brand, harga, pengurangan biaya, pengurangan risiko, kemudahan mengakses, dan kenyamanan.

Proposisi nilai yang ditawarkan pada pemasaran digital untuk produk perikanan adalah produk, jasa layanan, desain, harga yang kompetitif, dan kemudahan akses. Produk perikanan di Indonesia memiliki berbagai macam jenis dan keunggulan. Produk perikanan di Indonesia terdiri atas produk hidup, produk segar, produk beku, produk kaleng, produk kering, produk asin kering, produk asap, produk fermentasi, dan produk masak. Variasi nilai produk perikanan yang tinggi dan manfaat dari konsumsi produk perikanan merupakan proposisi nilai yang sangat penting dalam pemasaran digital produk perikanan.

Jasa layanan pada aplikasi digital pemasaran produk perikanan merupakan hal yang utama pada pengembangan model bisnis yang memanfaatkan aplikasi digital. Menurut Hutamy, et al. (2021), bisnis online memberikan berbagai jenis layanan untuk membantu memenuhi kebutuhan konsumen melalui berbagai pilihan produk yang bervariasi, fitur pre order, free ongkir, garansi retur barang, kecepatan perusahaan dalam merespon pemesanan serta kenyamanan, kecepatan, dan kemudahan dalam berbelanja.

Desain merupakan proposisi nilai yang penting sebagai sarana komunikasi kepada calon konsumen pada aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan. Desain yang ditampilkan aplikasi pemasaran berbasis digital digunakan untuk mempengaruhi keinginan konsumen untuk melakukan transaksi pada layanan yang ada. Desain yang digunakan menampilkan ciri khas dari produk perikanan.

Harga merupakan elemen yang sensitif terhadap minat dan keinginan segmen konsumen. Nilai yang sama dengan harga yang lebih kompetitif merupakan cara dalam memenuhi keinginan konsumen. Perbedaan penilaian harga sangat bervariasi dari sudut pandang konsumen. Harga yang lebih rendah bisa memiliki kesan kualitas yang buruk dibandingkan produk atau layanan sejenisnya. Harga yang ditetapkan harus disesuaikan dengan segmen konsumen dari produk perikanan.

Kemudahan akses menentukan minat konsumen dalam memilih dalam bertransaksi pada aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan. Semakin mudah aplikasi pemasaran digital akan semakin diminati oleh calon konsumen. Kemudahan akses dapat berupa hasil dari inovasi, teknologi baru atau kombinasi dari keduanya. Kemudahan akses aplikasi pemasaran pada produk perikanan ditunjukkan melalui tampilan (*user interface*) dari aplikasi pemasaran.

c. Saluran (*Channels*)

Saluran berarti media atau sarana yang digunakan oleh perusahaan dalam mengkomunikasikan dan menjangkau segmen konsumen tentang proposisi nilai yang dimiliki (Pölling et al., 2017). Perusahaan dan konsumen dihubungkan melalui saluran komunikasi, distribusi dan penjualan. Saluran sebagai sarana perusahaan dalam mengkomunikasikan produk dan jasa memiliki dua tujuan yakni untuk meningkatkan kesadaran pelanggan serta evaluasi produk dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan serta tempat penjualan dan pemberian pelayanan jasa (Solihah et al., 2014).

Saluran pada aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan adalah melalui *Website*, *E-commerce*, *Social Media Marketing*, Iklan Online, dan *Video Marketing*. Saluran menggunakan jaringan elektronik dan akses internet yang memberikan kemudahan kepada konsumen untuk mendapatkan informasi dan preferensi pada produk perikanan. Website dapat digunakan untuk membantu mengoptimalkan kegiatan pemasaran. *Marketplace* dan *E-Commerce* dapat digunakan untuk melakukan pemasaran digital yang dapat mempermudah dalam kegiatan transaksi, menambah kepercayaan pelanggan dan mengurangi kesalahan dalam proses pengelolaan pesanan atau perhitungan transaksi.

d. Hubungan Konsumen (*Customer Relationship*)

Hubungan konsumen adalah tipe-tipe hubungan yang dibangun oleh sebuah perusahaan dengan segmen konsumen tertentu (Pölling et al., 2017). Hubungan konsumen pada aplikasi pemasaran produk perikanan memiliki tujuan untuk menawarkan produk, mempertahankan pelanggan dan mendapatkan konsumen baru. Terdapat enam kategori dalam membangun hubungan dengan pelanggan antara lain *personal assistance*, *dedicated personal assistance*, *selfservice*, *automated service*, *communities*, dan *co-creation* (Osterwalder & Pigneur, 2010). Hutamy, et al. (2021) menyatakan bahwa cara menyambung dan menjaga hubungan dengan pelanggan pada bisnis online adalah melalui kemudahan dalam berbelanja, memberi promosi, memberi pelayanan dan memberi respon secara cepat kepada pelanggan. Bisnis online juga menyediakan layanan saran dan kritik sebagai feedback yang dapat disampaikan melalui aplikasi whatsapp. Salah satu kunci keberhasilan bisnis online adalah perusahaan mampu memberikan pelayanan dan informasi terbaik bagi para konsumennya. Hubungan konsumen pada aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan dibangun melalui layanan konsumen berupa *call center*, *email*, *whatsapp*. Layanan ulasan produk sebagai sarana evaluasi produk yang disampaikan oleh konsumen untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen terhadap

layanan, menyampaikan saran dan kritik yang bermanfaat dalam pengembangan serta seleksi produk perikanan. Penyebaran konten pada sosial media, iklan dan komunitas, merupakan sebuah saran untuk saling bertukar pengetahuan dan informasi.

e. Arus Pendapatan (*Revenue Stream*)

Arus pendapatan adalah sumber-sumber pendapatan yang dihasilkan oleh perusahaan dalam pengelolaan usaha (Yulia, Bahtera, Evahelda, Hayati, & Bahtera, 2020). Arus pendapatan yang dapat dihasilkan dari aplikasi pemasaran digital untuk sektor perikanan terdiri atas tiga sumber. Tiga sumber yang dimaksud adalah berasal dari penjualan produk, *fee* layanan, dan *fee* langganan. Arus pendapatan ini akan membantu dalam proses berjalannya operasional aplikasi pemasaran digital. Penjualan produk adalah penerimaan yang didapatkan dari hasil penjualan produk perikanan seperti produk ikan segar dan produk olahan perikanan. *Fee* layanan adalah penerimaan yang berasal dari biaya transaksi yang dihasilkan dari penjualan produk perikanan. *Fee* langganan berbayar merupakan penerimaan yang diperoleh atas keanggotaan untuk mendapatkan fitur eksklusif untuk membantu meningkatkan penjualan. Selain dari tiga sumber pendapatan tersebut, pada tahap awal pengembangan aplikasi pemasaran digital pada umumnya masih memerlukan dukungan akses modal dari lembaga keuangan atau investor. Hal ini dikarenakan transaksi belum banyak dilakukan dan perlu dilakukan promosi secara masif kepada segmen pasar yang telah dituju.

f. Sumber Daya Kunci (*Key Resources*)

Sumber daya kunci adalah sumber daya yang secara krusial yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam melakukan operasional usahanya (Pölling et al., 2017). Sumber daya kunci pada aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan merujuk pada aset-aset dan elemen yang penting untuk menjalankan aplikasi dengan sukses. Ini termasuk sumber daya manusia, teknologi, informasi, dan infrastruktur yang diperlukan untuk mengembangkan, mengelola, dan mempromosikan aplikasi. Sumber daya kunci dalam sebuah

model bisnis terdiri atas sumber daya fisik, keuangan dan sumber daya manusia. Sumber daya fisik pada aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan adalah bangunan yang dimiliki, database, koneksi internet, aplikasi dan *server* yang mendukung operasional aplikasi digital. Sumber daya keuangan berupa pendanaan dari investor dan lembaga keuangan. Sumber daya manusia adalah keahlian dan produktivitas tenaga kerja pada sektor perikanan.

g. Aktivitas Kunci (*Key Activities*)

Aktivitas kunci adalah sejumlah aktivitas atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengembangkan usahanya (Tahwin & Widodo, 2020). Aktivitas kunci pada aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan merupakan langkah-langkah esensial yang harus dilakukan untuk memastikan aplikasi berfungsi dengan baik, menarik pelanggan, dan menghasilkan hasil yang diinginkan. Menurut Hutamy, et al. (2021) aktivitas kunci pada bisnis online meliputi konsistensi update stok, membuat konten yang menarik, pemasaran online, meningkatkan kualitas manajemen dan distribusi. Aktivitas kunci pada aplikasi pemasaran digital untuk sektor perikanan adalah layanan, kualitas manajemen dan distribusi, pemeliharaan sistem, riset dan pengembangan serta pemasaran online. Setiap aktivitas ini memiliki peran penting dalam menjalankan aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan secara sukses. Pemahaman mendalam tentang aktivitas-aktivitas ini akan membantu dalam merencanakan dan mengelola aplikasi dengan lebih baik.

h. Kemitraan Utama (*Key Partners*)

Kemitraan utama adalah jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja dengan optimal (Tahwin & Widodo, 2020). Kemitraan utama dalam aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan dapat memiliki peran penting dalam membantu aplikasi mencapai audiens yang lebih luas, meningkatkan kepercayaan pelanggan, dan mengoptimalkan hasil pemasaran. Pilihan kemitraan tergantung pada tujuan

bisnis, audiens target, dan sasaran pemasaran. Dengan memilih kemitraan yang tepat dapat memperkuat posisi aplikasi pemasaran digital. Menurut Hutamy, et al. (2021), bisnis online memiliki jaringan kerjasama dengan berbagai perusahaan seperti ekspedisi, supplier produk, marketplace, pelanggan, *reseller* dan *dropship*. Kemitraan utama pada aplikasi pemasaran digital produk perikanan adalah investor (pemilik modal), produsen ikan, produsen produk olahan perikanan, ekspedisi, lembaga keuangan, lembaga pemerintah, dan vendor layanan aplikasi.

i. Struktur Biaya (*Cost Structure*)

Struktur biaya adalah seluruh biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam operasionalisasi model bisnis Tahwin dan Widodo (2020). Struktur biaya pada aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan dapat bervariasi tergantung pada berbagai faktor, termasuk skala bisnis, fitur aplikasi, sumber daya yang digunakan, dan strategi pemasaran yang diadopsi. Struktur biaya pada aplikasi pemasaran digital produk perikanan adalah gaji pegawai, biaya operasional, biaya pemeliharaan dan perbaikan sistem serta biaya riset dan pengembangan.

2. Model Bisnis Aplikasi Pemasaran Digital Produk Perikanan pada Bisnis IWAKAWI

Implementasi Model Bisnis Canvas pada produk perikanan telah dicoba dikembangkan melalui layanan pemasaran berbasis aplikasi bernama IWAKAWI yang merupakan aplikasi pemasaran digital produk perikanan dan dikembangkan dengan tujuan untuk meningkatkan keuntungan pada setiap saluran pemasaran produk perikanan. IWAKAWI berusaha membantu menyelesaikan masalah yang seringkali dihadapi para produsen maupun konsumen produk perikanan antara lain harga, kualitas produk, dan layanan. Model Bisnis Canvas IWAKAWI dapat ditunjukkan pada Gambar 5.

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ol style="list-style-type: none"> Investor (perorangan, Perusahaan) Produsen ikan/produk perikanan mitra Distributor mitra Bank/koperasi/lembaga keuangan/fintech/asuransi Event organizer Lembaga pemerintah Vendor layanan internet dan pembayaran online seperti google/apple, dana, ovo dll 	<ol style="list-style-type: none"> Layanan jual beli produk perikanan Layanan distribusi produk perikanan Manajemen data Pemeliharaan dan upgrade server, aplikasi dan data base Riset dan pengembangan <p>Key Resources</p> <ol style="list-style-type: none"> Sumberdaya manusia Aplikasi, server dan data base Perwakilan manajemen Dana investor 	<ol style="list-style-type: none"> Produk perikanan variatif Produk perikanan berkualitas Mudah dan cepat akses dan jual beli produk perikanan Jaminan distribusi GPS akurat Tarif sesuai dengan jarak Pembudayaan distributor Artikel/pengalaman produk perikanan Flexibilitas aplikasi sesuai kebutuhan pengguna 	<ol style="list-style-type: none"> Pemesanan produk perikanan Ops pembayaran dengan kartu kredit dan e money (dana, ovo, dll) Pengaduan, kritik dan saran Diskon dan kwitansi via email Kualitas produk dan distribusi <p>Channels</p> <ol style="list-style-type: none"> Aplikasi Kartu kredit E money Sistem rating Email Call center/Customer service 	<ol style="list-style-type: none"> Produsen ikan dan produk perikanan khususnya nelayan kecil, pembudidaya ikan kecil, dan pelaku UMKM (olahan berbagai ikan) Distributor atau produk distribusi ikan dan produk perikanan seperti pedagang ikan keliling Masyarakat pengguna smart phone Masyarakat penikmat ikan dan produk perikanan Masyarakat penyuka layanan praktis
<p>Cost Structure</p> <ol style="list-style-type: none"> Gaji pegawai Bonus distributor Biaya operasional kantor Biaya pemeliharaan dan perbaikan system Biaya riset dan pengembangan Biaya pemetaan Biaya pajak Biaya koperasi 		<p>Revenue Streams</p> <ol style="list-style-type: none"> Pembagian keuntungan dengan investor Pembagian keuntungan dengan produsen produk perikanan mitra Pembagian keuntungan dengan distributor mitra Biaya aplikasi Keuntungan dari transaksi keuangan melalui vendor aplikasi keuangan dan kartu kredit Keuntungan dari google/apple 		

Gambar 5. Model Bisnis Canvas IWAKAWI

IWAKAWI merupakan ide bisnis yang menggabungkan bisnis yang berorientasi pada keuntungan dan bisnis sosial. IWAKAWI dalam praktiknya akan mempermudah masyarakat dalam melakukan transaksi produk perikanan dan melakukan pemberdayaan masyarakat khususnya para pedagang keliling. IWAKAWI memiliki segmen pasar yang meliputi produsen produk perikanan yang terdiri atas nelayan, pembudidaya ikan, pelaku pengolahan ikan, masyarakat gemar mengonsumsi produk perikanan dan memiliki literasi digital yang baik.

Tantangan pengembangan aplikasi pemasaran digital pada produk perikanan adalah penanganan produk perikanan, persaingan, kontinuitas produksi dan permintaan produk perikanan. Penanganan produk perikanan menjadi sebuah tantangan utama dalam proses pengembangan aplikasi pemasaran. Produk perikanan utamanya ikan segar dan produk sejenis sangat rentan terhadap kerusakan produk dan umur simpan (ketahanan produk). Pendistribusian produk membutuhkan biaya yang cukup tinggi untuk dapat disampaikan kepada konsumen dengan kualitas yang sesuai harapan konsumen. Persaingan aplikasi pemasaran

berbasis digital telah marak dikembangkan. Pengembangan aplikasi pemasaran digital produk perikanan harus memiliki nilai kekhasan yang tidak dimiliki oleh pengembang lain dan mampu menyelesaikan masalah serta memenuhi kebutuhan calon konsumen sehingga minat konsumen dalam menggunakan aplikasi tersebut semakin tinggi. Kontinuitas produksi dan permintaan produk perikanan sangat berfluktuasi. Banyak faktor yang mempengaruhi fluktuasi produksi dan permintaan produk perikanan antara lain tradisi, budaya, cuaca, iklim dan regulasi. Jaminan ketersediaan produk menjadi sebuah tantangan yang harus dipenuhi oleh para produsen dan kemampuan dalam menyerap ketersediaan produk menjadi sebuah tantangan bagi konsumen.

Kendala yang dihadapi dalam pengembangan aplikasi pemasaran digital pada produk perikanan antara lain keterbatasan modal dan pengetahuan. Pengembangan aplikasi pemasaran digital produk perikanan membutuhkan modal yang cukup tinggi. Investasi pada sebuah aplikasi pemasaran memiliki resiko yang tinggi sehingga pemberian modal baik oleh investor maupun lembaga keuangan sangat sulit didapatkan. Pengetahuan atau literasi digital masyarakat Indonesia belum merata terhadap penggunaan aplikasi pemasaran berbasis digital. Literasi digital mengacu pada kemampuan individu untuk menggunakan, memahami, dan berpartisipasi secara efektif dalam lingkungan digital. Hal ini mencakup pemahaman tentang teknologi digital, informasi yang ditemukan di internet, serta kemampuan kritis untuk mengevaluasi dan mengelola informasi secara tepat dan aman. Literasi digital memiliki peran penting dalam pengembangan aplikasi pemasaran digital untuk produk perikanan tidak hanya untuk produsen namun juga konsumen. Di Indonesia, literasi digital memiliki peran penting mengingat pertumbuhan pesat penggunaan teknologi digital dan akses internet.

KESIMPULAN

Analisa model bisnis menjadi tahapan sangat penting dalam pengembangan aplikasi pemasaran berbasis digital pada produk perikanan yang tepat sasaran. Keberhasilan aplikasi pemasaran untuk produk perikanan tidak hanya ditunjang oleh kecanggihan teknologi dan database yang dimiliki, melainkan juga implementasi strategi model bisnis yang tepat. Pada analisa model bisnis menggunakan kerangka 9 elemen BMC, diketahui bahwa penting untuk memahami *customer segment* yang akan dibidik sehingga sebuah usaha dapat menawarkan proposisi nilai yang tepat. Panjangnya rantai pemasaran, serta rendahnya margin yang diperoleh pelaku usaha perikanan merupakan beberapa fakta dari pemasaran produk perikanan yang tidak dapat dihindari. Produsen, distributor, dan konsumen produk perikanan menjadi beberapa kelompok pelanggan yang strategis. Kecepatan layanan, aplikasi yang *user friendly*, dengan berbagai produk berkualitas yang ditawarkan menjadi kualitas kunci yang harus diintegrasikan dalam *supply chain* pemasaran produk perikanan yang menggunakan aplikasi. Oleh karena itu, dalam mewujudkan *supply chain* yang kuat dalam rantai bisnis pemasaran produk perikanan, dibutuhkan kemitraan yang kuat, baik dalam hal penyediaan bahan baku, kebijakan, maupun untuk riset dan pengembangan aplikasi ke depannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arrazy, M. & Primadini, R. (2021). Potensi subsektor perikanan pada provinsi-provinsi di Indonesia. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 14(1), 1–13. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v14i1.24>
- Bellman, R., Clark, C. E., Malcolm, D. G., Craft, C. J., & Ricciardi, F. M. (1957). On the construction of a multi-stage, multi-person business game. *Operations Research*, 5(4), 469–503. Doi: 10.1287/opre.5.4.469.
- Huda, M., Solihin, I., & Lubis, E. (2015). Level Marketing Efficient of Fresh Fish in Brondong Fishing Port. *Jurnal Teknologi Perikanan Dan Kelautan*, 6(1), 91–104.
- Hutamy, E. T., Marham, A., Quin, A. N., Alisyahbana, A., Arisah, N., & Hasan, M., (2021). Analisis penerapan bisnis model canvas pada usaha mikro wirausaha generasi z (analysis of the canvas model's application to micro-entrepreneurs of generation z). In *Jurnal Bisnis dan Pemasaran Digital (JBPD)*, 1(1).
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 135(November 2017), 1474–1486. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.067>.
- Kementerian Perikanan dan Kelautan Indonesia. (2022). *Laporan kinerja kementerian kelautan dan perikanan 2022*.
- Nurhayati, A. (2022). Peran edukasi pemasaran digital untuk pelaku usaha kelautan dan perikanan. *Dharmakarya: Jurnal Aplikasi Ipteks Untuk Masyarakat*, 11(4), Vol. 11, No. 4, 314–320. doi: 1024198/dharmakarya.vol11i4.32522.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation. In *Selvedge* (Issue 59). John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. <https://doi.org/10.4324/9780203731178-14>
- Pölling, B., Prados, M. J., Torquati, B. M., Giacch, G., Recasens, X., Paffarini, C., Alfranca, O., & Lorleberg, W. (2017). Business models in urban farming: A comparative analysis of case studies from Spain, Italy and Germany. *Moravian Geographical Reports*, 25(3), 166–180. <https://doi.org/10.1515/mgr-2017-0015>
- PUSDATIN. (2021). Produksi perikanan tangkap di laut menurut komoditas utama (Ton), 2019–2021. In *Badan Pusat Statistik*. <https://www.bps.go.id/indicator/56/1515/1/produksi-perikanan-tangkap-di-laut-menurut-komoditas-utama.html>
- Rahayu, V. P., Astuti, R. F., Mustangin, M., & Sandy, A. T. (2022). Analisis SWOT dan business model canvas (BMC) sebagai solusi dalam menentukan strategi pengembangan usaha kuliner. *International Journal of Community Service Learning*, 6(1), 112–121. <https://doi.org/10.23887/ijcsl.v6i1.40965>
- Rifa'i, Z., S., D. A. Witriantino. (2022). Analisis digital marketing website *hompimpaa.id* menggunakan metode analisis SWOT, value proposition canvas, dan competitive five force, *Indonesian Journal on Software Engineering (IJSE)*, 8(1), pp. 75–82, Jun. 2022, doi: 10.31294/IJSE.V8I1.11796
- Rowan, N. J. (2023). The role of digital technologies in supporting and improving fishery and aquaculture across the supply chain – Quo Vadis? In *Aquaculture and Fisheries*, 8(4), pp. 365–374. KeAi Communications co. <https://doi.org/10.1016/j.aaf.2022.06.003>

- Satu Data KKP. (2023). Satu Data Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia. <https://kkp.go.id/bpsdm/sosek/artikel/38656-pelaku-usaha-perikanan-berdasarkan-gender>
- Solihah, E., Hubeis, A. V. S., & Maulana, A. (2014). Analisis model bisnis pada Keluarga Nurjen Muchtar (KNM) fish farm dengan pendekatan business model canvas (BMC). *J. Sosek KP*, 9(2).
- Statistics Indonesia. (2021a). Produksi perikanan budidaya menurut provinsi dan jenis budidaya. In <https://www.BPS.go.id/Indicator/56/1509/1/Produksi-Perikanan-Budidaya-Menurut-Provinsi-Dan-Jenis-Budidaya.Html>. Statistics Indonesia.
- Statistics Indonesia. (2021b). *Statistics of fishery establishment 2021* (Issue 1).
- Tahwin, M., & Widodo, A. (2020). *Fokus ekonomi perancangan model bisnis menggunakan pendekatan business model canvas untuk mengembangkan usaha kecil menengah*.
- Upward, A. (2016). *Flourishing business canvas basic walk-through objective Provide an introduction to the flourishing business*.
- Wirtz, B.W., & Lihotzky, N. (2003). Customer retention management in the B2C electronic business, *Long Range Planning*, 36(6), pp. 517–532
- Yulia, Y., Bahtera, N. I., Evahelda, E., Hayati, L., & Bahtera, N. T. (2020). Business development strategy using business model canvas approach. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1), 106. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v4i1.7563>.