

PELUANG DAN TANTANGAN PENGEMBANGAN BISNIS INKLUSIF PERIKANAN TUNA SKALA KECIL DI PULAU MOROTAI

Prospect and Challenges for the Development of Small Scale Tuna Fisheries Inclusive Business in Morotai Island

*Riesti Triyanti, Hakim Miftakhul Huda, Rizki Aprilian Wijaya, dan Achmad Zamroni

Balai Besar Riset Sosial Ekonomi Kelautan dan Perikanan
Gedung BRSDM KP I Lt. 4, Jalan Pasir Putih Nomor 1 Ancol Timur, Jakarta Utara, Indonesia
Telp: (021) 64711583 Fax: 64700924

Diterima tanggal: 8 Agustus 2021; Diterima setelah perbaikan: 21 Nopember 2021;
Disetujui terbit: 13 Desember 2021

ABSTRAK

Potensi Kabupaten Pulau Morotai untuk mendukung produksi tuna sirip kuning provinsi maupun nasional sangat besar, namun tingkat pemanfaatannya rendah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) kelayakan finansial usaha, (2) rantai pasok, (3) model bisnis eksisting, dan (4) strategi pengembangan bisnis. Penelitian dilaksanakan Maret hingga Juni 2021 di Kecamatan Morotai Selatan, Timur, dan Barat. Data primer dikumpulkan melalui wawancara dengan 60 nelayan dan pendalaman dengan pedagang besar, pengelola koperasi, unit pengolahan tuna. Analisis mencakup kelayakan usaha, rantai pasok, SWOT, dan deskriptif. Hasil menunjukkan bahwa penangkapan tuna di Morotai, yang dilakukan menggunakan alat pancing ulur dan tonda dan armada kapal motor dan kapal motor tempel memberikan penghasilan memadai bagi nelayan, namun sistem bisnis yang ada masih perlu ditingkatkan. Keuntungan yang diperoleh nelayan adalah Rp 153 juta untuk alat pancing ukur dengan kapal motor dan berturut-turut Rp 1,1 milyar dan Rp 134 juta untuk alat pancing ulur dan tonda dengan kapal motor tempel. Rantai pasok tuna di Morotai terdiri dari lima simpul, dengan share terbesar pada simpul koperasi, yaitu 45%. Hasil lain menunjukkan bahwa dalam sistem bisnis eksisting di Kepulauan Morotai terdapat kelompok nelayan yang belum inklusif dalam rantai pasok tuna, tidak bermitra dengan koperasi, tidak memiliki akses pasar, dan tidak terlibat dalam penentuan harga. Strategi pengembangan bisnis inklusif tuna di Morotai yang dapat direkomendasikan dari hasil penelitian ini adalah penerapan model pengelolaan perikanan terpadu yang didukung: (i) pasar yang mengakomodasikan investor rantai pasok, (ii) pembukaan akses permodalan bank, dan (iii) kemitraan nelayan dengan koperasi sebagai perantara dan unit pengolah ikan sebagai mitra bisnis.

Kata Kunci: peluang; tantangan; tuna; skala kecil; bisnis inklusif; rantai pasok; SWOT; Morotai

ABSTRACT

The potential of the Morotai Island Regency to support the production of provincial and national yellowfin tuna is very large, but its utilization is low. The research aims to analyze: (1) the financial viability of the business, (2) the supply chain, (3) the existing business model, and (4) the business development strategy. The research was conducted from March to June 2021 in the South, East, and West Morotai Subdistrict. Primary data was collected through interviews with 60 fishers and deepening with wholesalers, cooperative managers, tuna processing units. The analysis includes business feasibility, supply chain, SWOT, and descriptive. The results showed that tuna fishing in Morotai, which was carried out using fishing rods and tonda and a fleet of motorboats and outboard motorboats, provided adequate income for fishers, but the existing business system still needed to be improved. The profit obtained by fishermen is IDR 153 million for measuring fishing rods with motorboats and IDR 1.1 billion and IDR 134 million for fishing rods and trolleys with outboard motorboats. The tuna supply chain in Morotai consists of five nodes, with the largest share in cooperative nodes, which is 45%. Other results show that in the existing business system in the Morotai Islands, there are fishing groups that are not yet included in the tuna supply chain, do not partner with cooperatives, do not have market access, and are not involved in pricing. The tuna inclusive business development strategy in Morotai that can be recommended from the results of this study is the implementation of an integrated fisheries management model supported: (i) a market that accommodates supply chain investors, (ii) the opening of bank capital access, and (iii) fisher's partnership with cooperatives as intermediaries and fish processing units as business partners.

Keywords: prospect; challenge; tuna; small scale; inclusive business; supply chain; SWOT; Morotai

PENDAHULUAN

Penangkapan tuna oleh nelayan di Kabupaten Pulau Morotai pada umumnya merupakan usaha-usaha berskala kecil, yang dilakukan menggunakan pancing ulur dan tonda dengan durasi trip satu hari (*one day fishing*) (Siahainenia, Apituley, & Bawole, 2021; Sofiati & Alwi, 2019; Talahatu *et al.*, 2020). Usaha-usaha ini menghadapi masalah bisnis yang terkait dengan sejumlah faktor, di antaranya ketergantungan pada musim penangkapan, keterbatasan armada penangkapan, dan belum adanya kebijakan yang memberikan kepastian bagi keberlangsungan usaha (Hikmah & Nasution, 2017).

Di Pulau Morotai, model bisnis perikanan yang ada dicirikan dengan lemahnya posisi nelayan dalam penentuan harga dan terbatasnya akses pasar. Kondisi ini terkait dengan sejumlah aspek. Aspek-aspek tersebut adalah (i) ketergantungan pada pengalaman pribadi dalam pengelolaan usahanya (Siahainenia, Hiariy, Baskoro, & Waeleruny, 2017), (ii) keterikatan nelayan dalam hubungan *patron-klien* dengan pedagang pengumpul, (iii) keterbatasan jangkauan *fishing ground*, dan (iv) belum optimalnya penerapan sistem rantai dingin, dan (v) keterbatasan modal yang menghambat inklusi nelayan dalam bisnis perikanan (de Araujo *et al.*, 2017).

Inklusi nelayan dapat ditingkatkan melalui peningkatan inklusi keuangan, yaitu dengan penerapan sistem pembiayaan usaha inklusif (Fadilla, 2019; Sriyono & Dewi, 2021). Hal ini merujuk perlunya sebuah model bisnis inklusif, yaitu model inti suatu bisnis komersial yang memberikan solusi inovatif dan sistemik berskala luas bagi masalah – masalah yang dihadapi oleh masyarakat miskin dan berpenghasilan rendah (Asian Development Bank, 2018b). Model bisnis inklusif merubah paradigma pembangunan dari bisnis yang berorientasi pada kepentingan ekonomi ke orientasi kesejahteraan masyarakat (Warsilah, 2017). Bisnis inklusif yang berkelanjutan dapat menciptakan berbagai lapangan kerja baru, mampu menarik orang-orang yang termarginalkan ke arus utama sosial dan ekonomi, mengurangi kemiskinan dan kerentanan, serta mendorong perlindungan sosial terhadap dinamika kehidupan yang tidak pasti, bencana alam dan berbagai risiko lainnya (Nugroho, 2017).

Pembentukan bisnis inklusif dapat diupayakan melalui peningkatan kesejahteraan,

pemberdayaan, dan keberlanjutan usaha (Gupta, 2015). Dalam konteks ini, peran pemangku kepentingan merupakan hal yang sangat relevan. Pemangku kepentingan bisnis inklusif biasanya mencakup individu, perusahaan, pemerintah dan perantara, misalnya asosiasi bisnis, koperasi, serikat pekerja, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), donor publik dan swasta, akademik dan lembaga penelitian lainnya (Gradl & Jenkins, 2011). Pada umumnya, sebuah usaha inklusif sering harus bekerja sama dengan organisasi perantara, dengan maksud untuk dapat menjangkau masyarakat, baik sebagai *supplier* atau konsumen. Terkait ini, koperasi atau korporasi merupakan organisasi yang dapat berperan sebagai perantara unik, karena dapat menjadi jembatan antara perusahaan inklusif dengan masyarakat (*supplier* atau konsumen) dan sekaligus sebagai pemilik (anggota) organisasi perantara.

Peluang baru untuk melakukan bisnis inklusif secara bertanggung jawab dimulai dengan penciptaan nilai tambah dalam setiap rantai pasokan (Zott, Amit & Massa, 2011; Bonnell & Veglio, 2011). Pada usaha perikanan, model bisnis inklusif yang dikembangkan di kalangan nelayan, peran koperasi atau korporasi dioptimalkan untuk meningkatkan pendapatan nelayan, tidak hanya dengan memastikan bahwa mereka dapat menerima harga yang adil, tetapi juga meningkatkan nilai tambah ikan, dan memfasilitasi akses anggota mereka ke modal kerja yang lebih murah (Asian Development Bank, 2018a).

Untuk mengakses pembiayaan inklusif diperlukan analisis finansial untuk melihat distribusi biaya dan manfaat yang merata bagi nelayan skala kecil (Gupta, 2015). Sistem rantai pasok yang terintegrasi akan menghasilkan tuna yang berkualitas dan menambah nilai produk (Janvier-Purkules, 2012; Jati, Nurani, & Iskandar, 2014). Permintaan produk olahan tuna yang tinggi oleh konsumen menyebabkan adanya aliran produk yang berawal produsen (nelayan), sebaliknya dari sisi penawaran, nelayan mengalami ketidakpastian terkait dengan musim penangkapan dan spesies tuna yang ditangkap (Nurhayati & Purnomo, 2020; Nurhayati & Purnomo, 2017; Nurhayati & Purnomo, 2014). Oleh karena itu analisis finansial dan sistem rantai pasok tuna yang terintegrasi dari hulu hingga hilir diperlukan untuk mengembangkan bisnis inklusif dan pembiayaan inklusif bagi usaha nelayan skala kecil, serta berkolaborasi dengan koperasi.

Tulisan ini bertujuan untuk (1) menganalisis kelayakan finansial usaha penangkapan tuna, (2) menganalisis rantai pasok perikanan tuna, (3) menganalisis model bisnis eksisting pengelolaan tuna, dan (4) menganalisis strategi pengembangan bisnis inklusif pengelolaan tuna skala kecil pada setiap rantai pasok baik melalui koperasi maupun non-koperasi, sehingga dapat dikembangkan model bisnis inklusif perikanan tuna di Kabupaten Pulau Morotai. Penelitian dilakukan pada bulan Maret hingga Juni 2021 di Kabupaten Pulau Morotai, sebagai salah satu penghasil tuna terbesar di Provinsi Maluku Utara. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber. Data primer diperoleh melalui survei dan wawancara dengan responden nelayan tuna skala kecil, sedangkan wawancara mendalam dilakukan dengan pengolah tuna skala rumah tangga, koperasi, unit pengolahan ikan (UPI), dan pengelola SKPT Morotai. Data sekunder diperoleh dari laporan pemerintah pusat Dirjen Perikanan Tangkap dan Dirjen PDSPKP Kementerian Kelautan dan Perikanan. Objek penelitian adalah nelayan tuna skala kecil sebanyak 60 orang dan aktor yang berperan dalam rantai pasok tuna (pedagang pengecer, pedagang pengumpul, UPI, koperasi). Data hasil penelitian dianalisis dengan pendekatan *mix method* menggunakan analisis kelayakan finansial, analisis SWOT, dan analisis deskriptif.

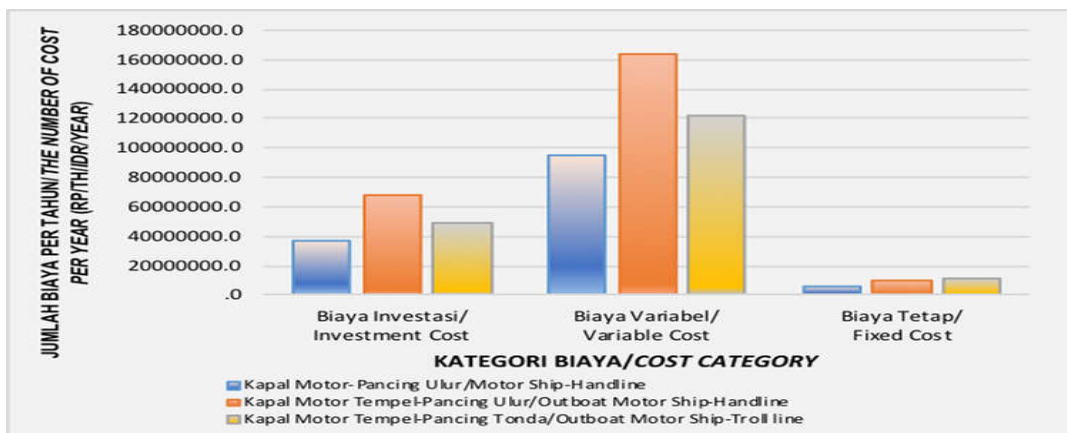
Teknik analisis tersebut dimaksudkan untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang peluang ekonomi penangkapan tuna skala kecil (khususnya *yellowfin* tuna) dan menggambarkan tantangan pemasaran tuna dalam rangka pengembangan model bisnis inklusif. Perikanan *yellowfin* tuna atau madidihang (*Thunnus albacares*) merupakan jenis tuna dominan yang menyumbang 34% dari produksi tuna di Provinsi Maluku Utara (Abdullah, Taeran & Akbar, 2020). Produksi tuna sirip kuning di Kabupaten Pulau Morotai tahun 2017 sebesar 496 ton (BPS Kabupaten Pulau Morotai, 2018). Jenis ikan dominan utama (target) yang tertangkap oleh nelayan skala kecil dengan alat tangkap handline adalah tuna sirip kuning, cakalang, dan tongkol), sedangkan selang dan lemadang merupakan jenis tangkapan sampingan (Alwi dan Muhammad, 2019).

KELAYAKAN FINANSIAL PENANGKAPAN TUNA SIRIP KUNING (YELLOWFIN TUNA)

Komoditas tuna merupakan komoditas unggulan yang dihasilkan dari perairan di Pulau

Morotai. Untuk menentukan usaha penangkapan tuna sirip kuning layak atau tidak, maka perlu dilakukan analisis kelayakan finansial menggunakan kriteria uji R/C (*Revenue Cost Ratio*). Armada penangkapan yang digunakan nelayan di Pulau Morotai dapat dikelompokkan menjadi kapal motor dan kapal motor tempel, dengan jenis alat tangkap pancing ulur dan pancing tonda. Biaya usaha penangkapan tuna sirip kuning skala kecil di Kabupaten Pulau Morotai terdiri dari biaya investasi, biaya variabel, dan biaya tetap. Biaya investasi usaha penangkapan tuna sirip kuning di Kabupaten Morotai terdiri dari pembelian kapal/perahu, mesin, alat tangkap, dan aset pendukung. Besaran nilai investasi usaha yang diperlukan untuk usaha penangkapan tuna sirip kuning di Kabupaten Pulau Morotai terbesar adalah pembelian armada (kapal dan mesin) 96-98% dari total nilai investasi, sedangkan sisanya (2-4%) untuk pembelian alat tangkap dan aset pendukung. Nilai investasi terbesar pada armada kapal motor tempel-pancing ulur sebesar Rp67.450.000,00 kemudian penangkapan tuna sirip kuning dengan armada kapal motor tempel-pancing tonda sebesar Rp49.605.000,00 dan total investasi terkecil pada penangkapan tuna sirip kuning menggunakan kapal motor dengan alat tangkap pancing ulur sebesar Rp37.418.615,00.

Biaya operasional usaha penangkapan tuna sirip kuning skala kecil oleh nelayan di Pulau Morotai didominasi oleh bahan bakar mesin dan perbekalan. Biaya tetap dalam usaha penangkapan terutama digunakan untuk biaya pemeliharaan kapal/perahu, mesin dan alat tangkap, selain itu biaya penyusutan investasi juga menjadi salah satu komponen biaya tetap. Besaran biaya total penangkapan ikan tergantung dengan jumlah trip penangkapan ikan kapal/perahu dalam satu tahun. Semakin tinggi intensitas penangkapan ikan dalam satu tahun maka besaran biaya total penangkapan dalam satu tahun juga semakin besar. Biaya usaha penangkapan tuna menggunakan armada kapal motor tempel menggunakan alat tangkap pancing ulur memiliki total biaya usaha per tahun paling besar diantara armada dan alat tangkap yang lain, sebesar Rp173.514.941,00 dengan kontribusi biaya variabel paling besar daripada biaya investasi dan biaya tetap, dan total biaya usaha paling kecil yaitu penangkapan tuna sirip kuning menggunakan kapal motor dan alat tangkap pancing ulur sebesar Rp101.221.015,00. Perbandingan biaya usaha penangkapan ikan dalam satu tahun menurut jenis armada dan alat tangkap secara lengkap dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Perbandingan Biaya Usaha Penangkapan Tuna Sirip Kuning Skala Kecil di Kabupaten Pulau Morotai Menurut Jenis Armada dan Alat Tangkap Tahun 2021.

Figure 1. Comparison of the Cost of Small-Scale Yellowfin Tuna Catching Business in Morotai Island Regency by Type of Fleet and Fishing Equipment in 2021.

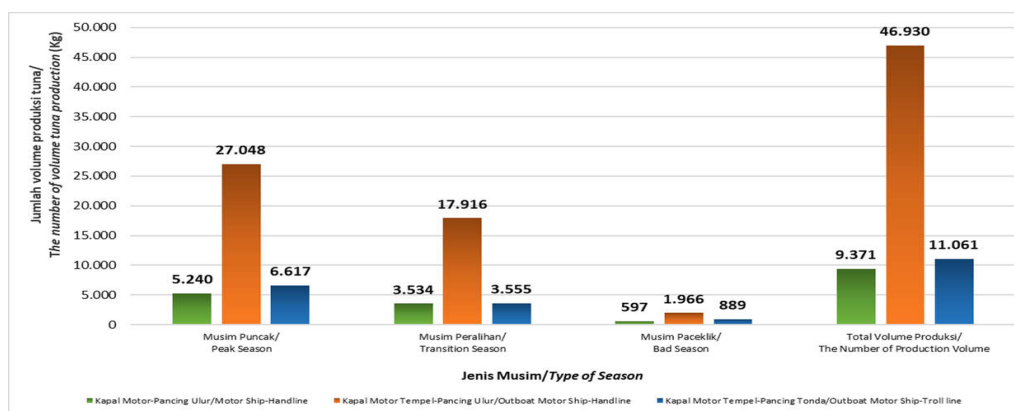
Sumber: Data primer diolah, 2021/Source: Primary data processed, 2021

Produksi tuna sirip kuning di Kabupaten Pulau Morotai tergantung pada musim penangkapan, yaitu musim puncak, transisi, dan paceklik. Armada penangkapan tuna sirip kuning dengan menggunakan alat tangkap pancing ulur dan armada kapal motor tempel menghasilkan volume produksi tuna sirip kuning yang paling tinggi di Pulau Morotai selama satu tahun. Volume produksi tuna sirip kuning menggunakan armada kapal motor tempel menghasilkan tuna sirip

kuning paling besar yaitu 46.930 kg, penangkapan dengan armada kapal motor tempel menggunakan pancing tonda menghasilkan tuna sirip kuning sebesar 11.061 kg, dan penangkapan tuna menggunakan kapal motor dan alat tangkap pancing ulur menghasilkan tuna sebesar 9.371 kg. Volume produksi tuna sirip kuning hasil tangkapan

nelayan Kabupaten Pulau Morotai dalam satu tahun berdasarkan jenis armada dan alat tangkapnya dapat dilihat Gambar 2.

Usaha penangkapan ikan di pulau Morotai memberikan keuntungan usaha yang menjanjikan bagi nelayan. Keuntungan terbesar adalah usaha penangkapan tuna sirip kuning menggunakan kapal motor tempel dan alat tangkap pancing ulur, yaitu sebesar Rp1.049.858.265,00 per tahun per armada; sementara itu, keuntungan terendah adalah usaha penangkapan tuna sirip kuning menggunakan kapal motor tempel dan pancing tonda, yaitu sebesar Rp134.269.500,00 per tahun per armada (Tabel 1). Jika dilihat dari R/C Ratio, maka usaha penangkapan tuna di Kabupaten Pulau Morotai layak untuk terus dijalankan karena seluruh tipe armada dan alat tangkap



Gambar 2. Perbandingan Volume Produksi Tuna Sirip Kuning di Kabupaten Pulau Morotai Menurut Jenis Armada dan Alat Tangkap Tahun 2021.

Figure 2. Comparison of Yellowfin Tuna Volume Production in Morotai Island Regency by Type of Fleet and Fishing Equipment in 2021.

Sumber: Data primer diolah, 2021/Source: Primary data processed, 2021

memiliki nilai R/C ratio > 1. Namun perhitungan pada Tabel 1 terjadi *over estimated* informasi penerimaan usaha dan jumlah trip serta belum dimasukkan komponen bagi hasil sebagai bagian biaya operasional usaha. Data yang diolah merupakan data murni wawancara dengan 60 orang nelayan tuna sirip kuning skala kecil. Besaran keuntungan usaha sebelum bagi hasil usaha antara awak kapal dan pemilik kapal secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 1.

Tingginya R/C ratio pada usaha penangkapan tuna sirip kuning skala kecil belum menggambarkan kesejahteraan nelayan skala kecil di Kabupaten Morotai. Hal ini karena perhitungan analisa kelayakan finansial usaha penangkapan tuna pada Tabel 1 untuk kategori nelayan pemilik, yang memiliki modal cukup besar dalam investasi usaha penangkapan dan menyediakan biaya operasional dalam melaut. Keuntungan di atas dibagi di antara semua awak dalam satu armada dengan sistem bagi hasil yang telah disepakati. Berdasarkan informasi dari nelayan, ada dua tipe sistem bagi hasil bagi nelayan dalam satu armada penangkapan yang dipengaruhi kepemilikan aset usaha dan keikutsertaan pemilik dalam menangkap ikan di laut. Bagi hasil yang diterima adalah keuntungan bersih setelah dikurangi dengan biaya operasional. Sistem bagi hasil tipe I adalah jika pemilik kapal tidak melaut (2 orang pekerja) maka sistem bagi hasilnya adalah 50% untuk pemilik dan 50% untuk pekerja, dari 50% bagi hasil untuk pekerja dibagi lagi menjadi 60% untuk nahkoda dan 40% untuk ABK. Sistem bagi hasil tipe II adalah jika pemilik kapal tidak melaut (3 orang pekerja) maka sistem bagi hasilnya adalah 50% untuk pemilik dan 50% untuk pekerja dari 50% bagi hasil untuk pekerja dibagi lagi menjadi 40% untuk nahkoda dan 60% untuk ABK per orang.

Pendekatan penghitungan penerimaan usaha berdasarkan musim penangkapan lebih

presisi mendekati realita dibandingkan dengan pendekatan per trip secara general. Musim penangkapan tuna sirip kuning dipengaruhi oleh cuaca dan posisi daerah penangkapan terhadap Pulau Morotai. Sebagian besar nelayan menyebutkan bahwa musim puncak ikan dapat terjadi pada Bulan Januari hingga Mei dengan puncaknya pada Bulan Maret, sedangkan musim peralihan terjadi pada Bulan Juni hingga Oktober. Adapun musim paceklik terjadi pada Bulan November dan Desember terutama diakibatkan cuaca yang kurang baik sehingga banyak nelayan yang mengurangi intensitas usaha penangkapan ikannya. Jika dibandingkan dengan penelitian Sofiati & Alwi (2019) dengan nilai keuntungan per tahun sebesar Rp251.539.200,00, keuntungan yang diperoleh oleh nelayan tuna skala kecil pada penelitian ini lebih besar, hal ini karena kenaikan harga tuna dengan berat ≥ 30 kg per ekor menjadi Rp39.000,00/kg dibandingkan harga tuna dengan berat dibawahnya. Untuk tujuan ekspor, ada 5 grade pembelian ikan tuna berdasarkan berat per ekor yaitu > 30 kg (Rp39.000,00/kg), 20-30 kg (Rp34.000,00/kg), 17-19 kg (Rp25.000,00/kg), 10-16 kg (Rp18.000,00/kg), dan 1-9 kg per ekor (Rp12.000,00/kg).

Penilaian kualitas daging tuna didasarkan pada tingkat kesegaran. Jika kualitas tidak terpenuhi maka grade ikan akan diturunkan ke grade lokal dan harga jualnya pun akan lebih murah (Talahatu *et al.*, 2020, Wijaya, Huda, & Manadiyanto, 2012). Pada tahun 2021 ini, Pandemic covid-19 mengubah banyak hal dalam kehidupan, termasuk nasib para nelayan. Di Kabupaten Pulau Morotai, nelayan ikan tuna sangat terpukul karena menurunnya permintaan dan harga tuna dari luar negeri. Hal ini tidak sebanding dengan upaya penangkapan nelayan dalam menangkap ikan tuna, meliputi BBM, perbekalan, dan tenaga serta hasil tangkapan yang sedikit. Hal ini sejalan dengan penelitian

Tabel 1. Analisa Kelayakan Finansial Usaha Penangkapan Tuna Sirip Kuning di Kabupaten Pulau Morotai Tahun 2021.

Table 1. Financial Feasibility Analysis of Yellowfin Tuna Catching Business in Morotai Island Regency in 2021.

Jenis Kapal/ Ship Type	Jenis Alat Tangkap/ Type of Gear	Biaya Total/ Total Cost (Rp/IDR)	Penerimaan Total/ Total of Revenue (Rp/ IDR)	Keuntungan/ Profit (Rp/IDR)	R/C Ratio
Kapal Motor/ Motor ship	Pancing ulur/ Handline	101.221.015	253.958.077	152.737.062	2,5
Kapal Motor Tempel/ Outboat Motor Ship	Pancing ulur/ Handline	173.514.941	1.223.373.206	1.049.858.265	7,1
Kapal Motor Tempel/ Outboat Motor Ship	Pancing tonda/ Troll line	132.228.000	266.497.500	134.269.500	2,0

Sumber: Data primer diolah, 2021/Source: Primary data processed, 2021

Anna, Djuari, & Khan (2021) terkait dampak pandemi covid-19 terhadap operasional nelayan tuna skala kecil di Indonesia Timur.

RANTAI PASOK TUNA SIRIP KUNING (YELLOWFIN TUNA)

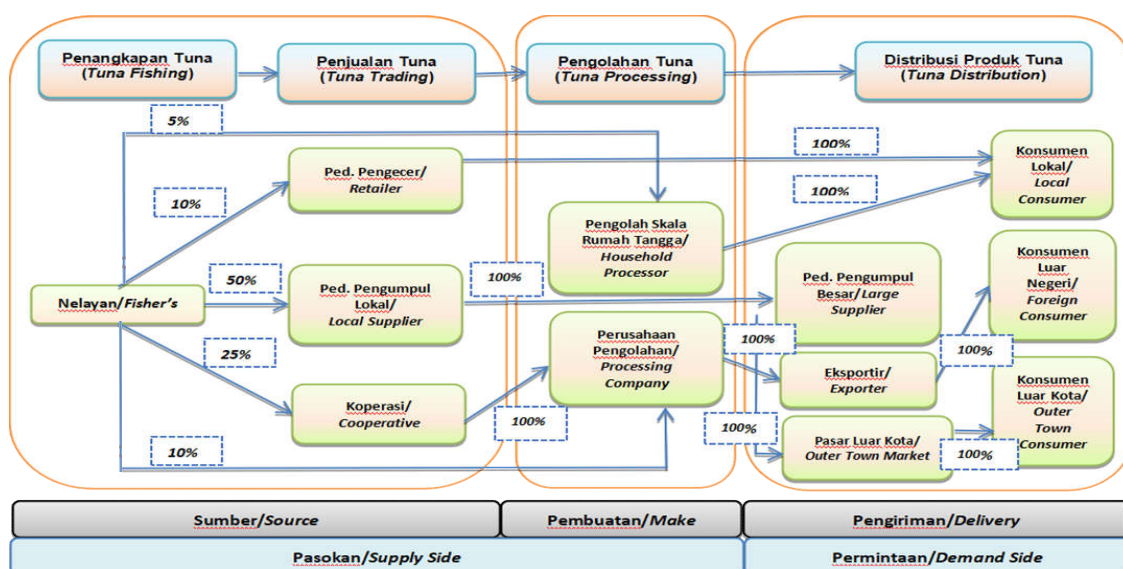
Permintaan tuna yang tinggi oleh konsumen menyebabkan adanya aliran produk yang berawal produsen (nelayan) (Jati *et al.*, 2014). Aliran rantai pasok tuna sangat dipengaruhi oleh tingkat mutu tuna yang didaratkan, pihak yang terlibat dalam rantai pasok, aturan main yang berlaku di rantai pasok, serta tujuan pemasaran. Hal yang paling dominan mempengaruhi rantai pasok tuna adalah kualitas dan tujuan pemasarannya (Prayoga, Iskandar, & Wisudo, 2017).

Rantai pasok tuna terdiri dari penangkapan ikan, perdagangan, pengolahan dan distribusi (Parenreng, Engelseth, Pujawan, & Karningsih, 2016). Rantai pasok (*supply chain/SC*) tuna sirip kuning di Kabupaten Pulau Morotai terdiri dari 2 bagian, yaitu *supply side* dan *demand side*. Bagian *supply side* terdiri dari 2 tahap, yaitu tahap *source* dan *make*. Tahap *source* pada tuna terdiri dari operasi penangkapan tuna, sedangkan tahap *make* terdiri dari operasi pengolahan ikan. Jadi, bagian *supply side* tuna terdiri dari operasi penangkapan tuna hingga operasi pengolahan tuna (Gambar 3). Pemangku kepentingan utama yang berperan dalam jaringan pasokan tuna terdiri dari nelayan, pedagang pengumpul, pengolah, distributor, eksportir, pengecer,

konsumen akhir termasuk angkutan perusahaan merupakan pemain/pemangku kepentingan utama SC Tuna (Jati *et al.*, 2014; Prayoga *et al.*, 2017; Panjaitan, 2018), sedangkan dalam penelitian Karningsih *et al.*, (2018), ada tambahan pemangku kepentingan pendukung seperti sebagai lembaga pemerintah (KKP), dan lembaga non pemerintah lokal atau internasional.

Sistem rantai pasok tuna di Kabupaten Pulau Morotai menggambarkan bahwa ikan tuna yang berasal dari hasil tangkapan nelayan didistribusikan ke pengecer/*dibo-dibo*, pedagang pengumpul lokal, pengolah skala rumah tangga, perusahaan pengolah tuna, dan koperasi. Jumlah ikan yang ditangkap oleh nelayan per trip saat musim puncak berkisar 3 – 4 ekor dengan berat ± 20 – 40 kg/ekor. Simpul rantai pasok tuna di Kabupaten Pulau Morotai terdiri dari lima simpul, yaitu

- a) **Simpul 1**, ikan tuna dari nelayan selanjutnya didistribusikan ke pengolah skala rumah tangga untuk diolah menjadi ikan tuna asap dan dijual secara ecer ke pasar dan dibeli oleh konsumen lokal. Penjualan ke pasar tradisional sebanyak 75 ekor dengan harga Rp70.000,00/ekor. Untuk menjamin kontinuitas bahan baku, pengolah memberikan ikatan kepada nelayan, yaitu 1 drum (200 liter) minyak/orang untuk 1 kali melaut.
- b) **Simpul ke-2** menunjukkan bahwa ikan tuna hasil tangkapan nelayan didistribusikan ke pedagang pengecer lokal untuk selanjutnya dapat dinikmati oleh konsumen lokal. Ikan tuna



Gambar 3. Rantai Pasok Tuna Sirip Kuning di Kabupaten Pulau Morotai Tahun 2021.
Figure 3. Supply Chain of Yellowfin Tuna in Morotai Island Regency in 2021.

Sumber: Data primer diolah, 2021/Source: Primary data processed, 2021

yang dipasarkan pada simpul-2 adalah jenis ikan tuna *reject* atau kualitas lokal harga ikan menjadi Rp9.000,00/ kg.

- c) **Simpul ke-3** menggambarkan rantai pasok tuna dari nelayan selanjutnya didistribusikan ke pedagang pengumpul lokal. Pedagang pengumpul lokal dalam hal ini merupakan orang yang memberikan modal usaha kepada nelayan. Relasi bisnis yang terjalin antara nelayan dan pedagang pengumpul adalah *patron-klien* namun tidak ada ikatan. Untuk nelayan yang memiliki hubungan *patron-klien* harga yang diterima oleh nelayan berkisar Rp26.000,00 - Rp27.000,00 /kg untuk ikan yang masuk kualitas grade A, B, dan C. Harga yang sama diberikan pada semua tingkatan grade. Hubungan pedagang pengumpul dengan nelayan tidak selalu *patron-klien*. Nelayan yang tidak mempunyai hubungan *patron-klien* masih dapat menjual hasil tangkapannya ke pedagang pengumpul dengan harga Rp30.000,00/kg. Setelah dari pedagang pengumpul lokal, ikan tuna didistribusikan ke pedagang pengumpul besar yang bisa disebut juga dengan pedagang antar kota yang selanjutnya ikan tuna tersebut dikirim ke pasar luar kota yaitu Kota Ternate, Tobelo dan Bitung. Sepanjang tahun 2020 hingga bulan Maret 2021, frekuensi pengiriman tuna ke Kota Ternate sebanyak 99 kali dengan volume pengiriman sebesar 37.482 kg, untuk pengiriman ke Tobelo sebanyak 1 kali dengan volume pengiriman sebesar 500 kg, dan pengiriman ke Bitung sebanyak 2 kali dengan volume pengiriman sebesar 25.868 kg (BKIPM Kabupaten Pulau Morotai, 2021). Tuna hasil olahan dikirim ke luar kota dalam bentuk tuna loin dan tetelan tuna. Distribusi tuna dari pedagang pengumpul lokal, juga disalurkan ke perusahaan pengolah tuna (PT. Harta Samudera). Ada 14 *supplier* HS yang tersebar di Morotai.
- d) **Simpul ke-4** menggambarkan rantai pasok tuna dari nelayan selanjutnya didistribusikan ke koperasi. Ada dua koperasi yang menampung tuna dari nelayan, yaitu Koperasi Tuna Selatan di Desa Daeo dan Koperasi Tuna Pasifik di Desa Sangowo. Koperasi berfungsi sebagai penyedia input produksi, memberikan modal usaha (BBM), jasa simpanan untuk perbaikan kapal, sebagai pengepul/tempat menjual hasil tangkapan anggota dan perantara atau perpanjangan tangan dalam bernegosiasi dengan pihak *buyer* atau mitra

usaha. Koperasi ini bermitra dengan PT. Harta Samudera. Anggota diberikan kesempatan untuk melakukan kesepakatan mengenai harga ikan. jika anggota tidak sepakat, maka pengurus akan melakukan negosiasi dengan mitra. Kinerja dua koperasi ini berbeda, Koperasi Tuna Selatan saat ini tidak aktif, sedangkan Koperasi Tuna Pasifik tetap aktif meskipun anggotanya berkurang 50%. Setelah dari koperasi, selanjutnya tuna didistribusikan ke perusahaan pengolahan tuna. Produk olahan yang dihasilkan adalah tuna loin dan tetelan tuna. Dari perusahaan, produk tuna diekspor ke konsumen di luar negeri melalui para eksportir/*buyer*. Eksportir produk tuna dari Kabupaten Pulau Morotai berasal dari Manado, Bali, Surabaya, dan Jakarta, dengan negara tujuan pengiriman adalah Amerika Serikat, Eropa, Jepang, China, Thailand, dan Singapura. Sepanjang tahun 2020 hingga bulan Maret 2021, volume ekspor produk olahan tuna sebesar 774.363 kg (SKIPM Kabupaten Pulau Morotai, 2021).

- e) Pada **simpul ke-5**, nelayan juga dapat menjual hasil tangkapannya langsung ke perusahaan (PT. Harta Samudera dan PT. Samudra Morotai) dengan harga berkisar Rp31.000,00/kg. Namun biasanya nelayan lebih suka menjual ke pengepul dengan alasan harus mengeluarkan modal sendiri untuk operasional dan lebih merepotkan karena nelayan tidak mempunyai tempat penyimpanan ikan yang memadai. Tuna olahan selanjutnya didistribusikan ke eksportir/*buyer* dan berakhir di konsumen luar negeri. Sasaran pasar utama tuna loin adalah konsumen luar negeri tentunya membutuhkan produk tuna loin yang baik secara mutu dan profesional dalam penanganan proses manajemen bisnis, memerlukan kontinuitas pasokan barang, efisiensi waktu dan biaya.

Tantangan pengembangan bisnis tuna di pulau-pulau kecil perbatasan, seperti Kabupaten Pulau Morotai adalah terbatasnya akses dari maupun ke wilayah tersebut menyebabkan aktifitas perekonomian dan pembangunan pada umumnya belum optimal dilaksanakan (Solihin, Wisudo, Haluan, & Martianto, 2011). Serta, fenomena kesenjangan ekonomi di pulau-pulau kecil perbatasan disparitas kualitas sumber daya manusia, infrastruktur ekonomi, dan relasi sosial yang berdampak pada eksploitasi di pusat pertumbuhan ekonomi (Suharyanto *et al.*, 2020;

Pangalasan, 2013). Kemudahan akses pengiriman tuna untuk tujuan ekspor memerlukan manajemen rantai dingin yang merupakan elemen penting dalam memastikan standar kualitas dan keamanan produk perikanan (Lailossa, 2015).

Model Bisnis Eksisting Tuna Sirip Kuning di Kabupaten Pulau Morotai

Sembilan elemen dalam model bisnis eksisting perikanan tuna sirip kuning skala kecil saling terkait dan memberikan gambaran umum mengenai keadaan perusahaan, sehingga dapat diketahui sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan yang diteliti (Wicaksono, Syarif & Suparno, 2017).

Sembilan elemen tersebut yaitu mitra kunci, aktivitas kunci, proporsi nilai, hubungan pelanggan, segmen pelanggan, sumber daya kunci, saluran, sumber biaya, dan sumber pendapatan. Perbedaan model bisnis kanvas nelayan koperasi dan nelayan non-koperasi dapat dilihat pada Tabel 2.

Nelayan koperasi Tuna Pasifik telah menunjukkan keinklufan dalam rantai nilai. Hal ini dibuktikan dengan adanya keterlibatan nelayan dalam penentuan harga tuna, sedangkan nelayan non-koperasi belum menunjukkan keinklufan, karena nelayan non-koperasi memasarkan produk dengan harga yang telah ditetapkan oleh pengumpul dan hubungan yang

Tabel 2. Model Bisnis Eksisting Tuna Sirip Kuning di Kabupaten Pulau Morotai, 2021.
Table 2. Existing Model of Yellowfin Tuna Business in Morotai Island, 2021.

Mitra Kunci/ Key Partners		Aktivitas Kunci/ Key Activities		Proporsi Nilai/ Value Propositions		Hubungan Pelanggan/ Customer Relationship		Segmen Pelanggan/ Customer Segments	
Nelayan Koperasi/ Cooperative fishers	Nelayan Non Koperasi/ Non Cooperative fishers	Nelayan Koperasi/ Cooperative fishers	Nelayan Non Koperasi/ Non Cooperative fishers	Nelayan Koperasi/ Cooperative fishers	Nelayan Non Koperasi/ Non Cooperative fishers	Nelayan Koperasi/ Cooperative fishers	Nelayan Non Koperasi/ Non Cooperative fishers	Nelayan Koperasi/ Cooperative fishers	Nelayan Non Koperasi/ Non Cooperative fishers
<ul style="list-style-type: none"> ● Koperasi Tuna Pasifik/ <i>Tuna Pasifik Cooperative</i> ● Koperasi Tuna Selatan/ <i>Tuna Selatan Cooperative</i> ● LPMUKP ● Konsumen luar negeri/ <i>Overseas consumers</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Nelayan non koperasi/ <i>Non cooperative fishers</i> ● Mitra beli (pedagang pengumpul)/ <i>Buy Partner (collector)</i> ● Pedagang pengecer/ <i>Retailer</i> ● Konsumen lokal dan luar kota/ <i>Local and out-of-town consumers</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Penangkapan tuna/ <i>Tuna catching</i> ● Distribusi ikan tuna ke UPI/ <i>Tuna Distribution to Processing Industry</i> ● Pengolahan tuna menjadi tuna loin/ <i>Tuna processing to loin tuna</i> ● Pemasaran (ekspor)/ <i>Marketing (export)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Penangkapan tuna/ <i>Tuna catching</i> ● Distribusi tuna segar ke pedagang (pengumpul, pengecer)/ <i>Tuna distribution to traders (collector, retailer)</i> ● Distribusi ke industri rumah tangga/ <i>Distribution to household industry</i> ● Pemasaran (lokal)/ <i>Marketing (local)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Penjualan tuna loin (kualitas ekspor)/ <i>Tuna loin sale (export quality)</i> ● Harga jual kompetitif/ <i>Competitive selling price</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Penjualan tuna segar (kualitas lokal)/ <i>Fresh tuna sale (local quality)</i> ● Harga jual rendah/ <i>low selling price</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Menjaga komunikasi dengan UPI/ <i>Maintain communication with processing industry</i> ● Sistem kontrak/ <i>contract system</i> ● Jangka panjang/ <i>long-term</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Menjaga komunikasi dengan pedagang (pengumpul, pengecer)/ <i>Maintain communication with traders (collector, retailer)</i> ● Sistem langganan/ <i>Subscription system</i> ● Jangka panjang/ <i>long-term</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Eksportir/ <i>Exporter</i> ● PT. Harta Samudera ● Perorangan/ <i>individual</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Pengumpul/ <i>Collector</i> ● Perorangan/ <i>Individual</i>
		Sumber daya Kunci/ Key Activities				Saluran/Channel			
		Nelayan Koperasi/ Cooperative fishers	Nelayan Non Koperasi/ Non Cooperative fishers			Nelayan Koperasi/ Cooperative fishers	Nelayan Non Koperasi/ Non Cooperative fishers		
		<ul style="list-style-type: none"> ● Armada penangkapan/ <i>Capture fleet</i> ● Pelatihan, penyuluhan penanganan tuna (rantai dingin)/ <i>Training, tuna handling counseling (cold chain)</i> ● Subsidi BBM/ <i>Fuel subsidy</i> ● Subsidi perbekalan/ <i>Ransom subsidy</i> ● Sertifikasi tuna/ <i>Tuna certification</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Armada penangkapan/ <i>Capture fleet</i> ● Penanganan tuna berdasarkan pengalaman/ <i>Tuna handling based on experience</i> 			<ul style="list-style-type: none"> ● Penjualan ke luar negeri melalui jasa logistik/ <i>Overseas sales through logistic services</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Penjualan langsung ke pasar/ <i>Direct sales to market</i> 		
Sumber Biaya/Cost Structure				Sumber Pendapatan/Revenue Structure					
Nelayan Koperasi/Cooperative fishers		Nelayan Non Koperasi/Non Cooperative fishers		Nelayan Koperasi/Cooperative fishers		Nelayan Non Koperasi/Non Cooperative fishers			
<ul style="list-style-type: none"> ● Biaya Tetap/ <i>Fixed Cost</i> 1. Biaya perizinan/ <i>Licensing cost</i> 2. Biaya perbaikan kapal dan alat tangkap/ <i>Boat repairs and fishing gears</i> ● Biaya Tidak Tetap (subsidi dari koperasi)/ <i>Variable cost (subsidy from cooperative)</i> 1. Biaya pembelian BBM, minyak tanah, oli, umpam, es balok/ <i>Cost of fuel, kerosene, oil, bait, cubical ice purchase</i> 2. Biaya perbekalan makanan/ <i>Food supplies cost</i> 		<ul style="list-style-type: none"> ● Biaya Tetap/ <i>Fixed Cost</i> 1. Biaya perizinan/ <i>Licensing cost</i> 2. Biaya perbaikan kapal dan alat tangkap/ <i>Boat repairs and fishing gears</i> ● Biaya Tidak Tetap (ditanggung pedagang pengumpul)/ <i>Variable cost (Borne by collectors)</i> 1. Biaya pembelian BBM, minyak tanah, oli, umpam, es balok/ <i>Cost of fuel, kerosene, oil, bait, cubical ice purchase</i> 2. Biaya perbekalan makanan/ <i>Food supplies cost</i> 		<ul style="list-style-type: none"> ● Penjualan tuna ke UPI/ <i>Tuna sales to processing industry</i> ● Penjualan tuna reject ke konsumen lokal/ <i>Sales of reject tuna to local consumers</i> 		<ul style="list-style-type: none"> ● Penjualan tuna ke pedagang pengumpul, pedagang pengecer, dan industri pengolahan skala rumah tangga/ <i>Tuna sales to collectors, retailers, and household processing industry</i> 			

Sumber: Data primer diolah, 2021/ *Source: Primary data processed, 2021*

baik kurang terjalin dalam rantai nilai sehingga kurang memiliki keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

Segmen pelanggan tuna sirip kuning dari nelayan koperasi dan nelayan non-koperasi adalah pasar yang tersegmentasi. Pada nelayan koperasi, pengelompokan pelanggan berdasarkan skala usaha seperti pelanggan skala besar dan kecil. Pelanggan skala besar misalnya PT. Harta Samudera sebagai eksportir, sehingga konsumen yang membeli berasal dari luar negeri. Sedangkan segmen pelanggan nelayan non-koperasi baru adalah pedagang pengumpul, pedagang pengecer, dan industri rumah tangga.

Perbedaan keduanya juga terdapat pada aktivitas kunci, nelayan koperasi melalui UPI mengolah tuna menjadi tuna loin untuk diekspor,

sehingga harga jual lebih kompetitif, selain itu dengan koaborasi Bersama koperasi maka keberlangsungan BBM dan perbekalan lebih terjamin, begitu juga dengan penanganan ikan tuna hasil tangkapan melalui penerapan rantai dingin dan peningkatan nilai tambah.

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS INKLUSIF TUNA SIRIP KUNING SKALA KECIL

Alternatif strategi pengembangan bisnis inklusif perikanan tuna sirip kuning diperoleh dengan menggunakan analisis SWOT. Menurut Ridarwati et al (2010), keberlanjutan pengelolaan perikanan ke arah yang lebih baik dibutuhkan suatu alternatif strategi pengelolaan. Matriks SWOT pengelolaan perikanan tuna sirip kuning untuk pengembangan bisnis inklusif di Kabupaten Pulau Morotai seperti pada Tabel 3.

Tabel 3. Matriks S-W-O-T Pengembangan Bisnis Inklusif Tuna Sirip Kuning di Kabupaten Pulau Morotai.
Table 3. S-W-O-T Matrix of Yellowfin Tuna Inclusive Business – Development in Morotai Island Regency.

	Kekuatan – Strength (S)	Kelemahan – Weakness (W)
	<ul style="list-style-type: none"> • Potensi tuna sirip kuning besar/<i>Great potential for yellowfin tuna</i> • Nilai jual ikan hasil tangkapan tinggi/<i>The selling value of the fish caught is high</i> • Kualitas hasil tangkapan tinggi (standar ekspor)/<i>High catch quality (export standard)</i> • Pengalaman usaha nelayan lama/<i>Old fishing business experience</i> • Jumlah nelayan banyak/<i>Large number of fishers.</i> • Adanya dukungan dari pemerintah/<i>Support from the government.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Armada penangkapan terbatas/<i>Limited capture fleet.</i> • Tingginya harga BBM/<i>High price of fuel.</i> • Mahalnya biaya perbekalan/<i>High cost of supplies.</i> • Keterbatasan modal/<i>Limited of capital.</i> • Ketersediaan es tidak memadai/<i>Inadequate availability of ice.</i> • Teknologi penangkapan rendah/<i>Low-capture technology.</i> • Teknologi penanganan mutu ikan rendah/<i>Low fish quality handling technology.</i> • Armada pengawasan kurang/<i>Less surveillance fleet.</i> • Kepemilikan rumpun terbatas/<i>Limited ownership of fish aggregated devices.</i> • Harga jual hasil tangkapan rendah/<i>Low catch sale price.</i> • Akses pasar terbatas/<i>Limited market access.</i>
Peluang – Opportunities (O)	Strategi (SO)	Strategi (WO)
<ul style="list-style-type: none"> • Kelimpahan stok tuna tinggi/<i>Abundance of high tuna stocks.</i> • Terbukanya akses investor luar negeri/<i>Open access to foreign investors.</i> • Permintaan pasar tinggi/<i>High market demand.</i> • Akses permodalan terbuka/<i>Open capital access.</i> • Adanya koperasi perikanan yang bekerjasama dengan UPI/<i>There are fisheries cooperatives in collaboration with processing industry.</i> • Nilai jual hasil tangkapan tinggi/<i>High catch sale value.</i> • Potensi peningkatan armada penangkapan/<i>Potential increase in capture fleet.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Menerapkan model pengelolaan perikanan tuna terpadu (SKPT)/<i>Implement an integrated tuna fishery management model.</i> • Membuka peluang pasar melalui penetapan alur bisnis perikanan tuna sirip kuning dengan investor dari luar dan dalam negeri/<i>Opening market opportunities through the establishment of yellowfin tuna business flow with investors from outside and within the country.</i> • Menjalin kemitraan dengan koperasi perikanan dan UPI/<i>Establishing partnerships with fisheries cooperatives and processing industry.</i> • Membuka akses permodalan dari perbankan/<i>open access to capital from banking.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjalin kemitraan dengan Pertamina/<i>Establishing partnerships with State Oil and Gas Mining companies</i> • Menjalin kemitraan dengan penyedia input produksi/<i>Establishing partnerships with production input providers.</i> • Membangun pabrik es dan cold storage/<i>Build an ice factory and cold storage.</i> • Melakukan pendampingan nelayan melalui penyuluhan perikanan/<i>Assisting fishers through fishery counseling.</i>
Ancaman – Threats (T)	Strategi (ST)	Strategi (WT)
<ul style="list-style-type: none"> • Ekspansi nelayan dari luar Morotai (Nelayan andon)/<i>Expansion of fishers from outside Morotai (Andon Fishermen)</i> • Kapal dari luar Morotai memiliki kapasitas lebih besar/<i>Ships from outside Morotai have a larger capacity.</i> • Lemahnya pengawasan/<i>Weak supervision.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan keterampilan teknologi penangkapan nelayan/<i>Improve fishers catch up technology skills.</i> • Meningkatkan kinerja pokmaswas/<i>Improve "Pokmaswas" performance.</i> • Bersinergi dengan DJPSDKP, TNI AL dan Polairud/<i>In synergy with the Directorate General of Marine Resources and Fisheries Supervision, Indonesian National Army-Navy and Water Police</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan revitalisasi armada penangkapan menjadi 15-30 GT/<i>Revitalize the fishing fleet to 15-30 GT.</i> • Meningkatkan pengawasan di laut secara bersama (PSDKP, TNI AL, Polairud, Pokmaswas)/<i>Increase surveillance at sea together (Directorate General of Marine Resources and Fisheries Supervision, Indonesian National Army-Navy, Water Police, and Community)</i>

Sumber: Data primer diolah, 2021/ Source: Primary data processed, 2021

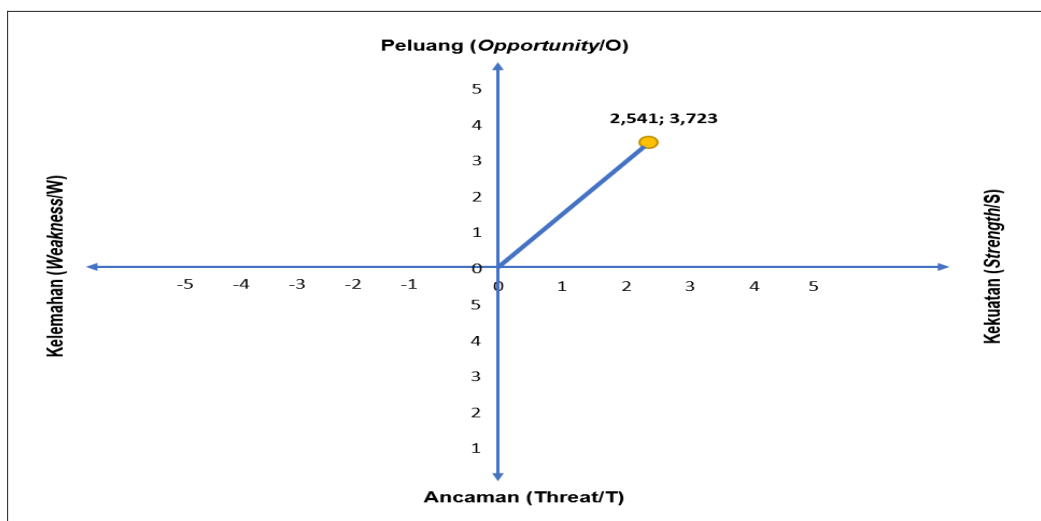
Alternatif strategi pengembangan bisnis inklusif perikanan tuna sirip biru skala kecil di Kabupaten Pulau Morotai yang diperoleh dari analisis SWOT menunjukkan ada 4(empat) alternatif strategi pengelolaan yaitu strategi SO (*strength-opportunities*), strategi ST (*strength-threats*), strategi WO (*weaknesses-opportunities*), dan strategi WT (*weaknesses-threats*). Pembobotan dan pemberian skor di setiap faktor dapat menentukan strategi prioritas bagi pengembangan bisnis inklusif perikanan tuna sirip biru skala kecil. Penentuan strategi prioritas dilakukan dengan perhitungan IFAS dan EFAS, kemudian menempatkan hasil skoring pada matriks *grand strategy*. Penetapan matriks *grand strategy* dilakukan untuk memilih strategi prioritas dari keempat strategi hasil dari analisis SWOT (Yahya, Rosyid, & Suherman, 2013). Matriks *grand strategy* pengembangan bisnis inklusif perikanan tuna sirip biru skala kecil di Kab.Pulau Morotai dapat dilihat pada Gambar 4.

Hasil analisis SWOT yang dapat dirumuskan grand strategy SO terdiri dari 3 (tiga) strategi, yaitu: (1) menerapkan model pengelolaan perikanan tuna terpadu, (2) membuka peluang pasar melalui penetapan alur bisnis perikanan tuna sirip kuning dengan investor baik dalam maupun luar negeri, (3) menjalin kemitraan dengan koperasi dan Unit Pengolah Ikan (UPI), dan (4) membuka akses permodalan dengan perbankan. Hal ini sejalan dengan penelitian Sofiaty & Alwi (2018) yang menghasilkan strategi WO pada pengelolaan perikanan tuna. Berdasarkan penelitian tersebut diperoleh strategi yang mirip dengan penelitian

ini yaitu: (1) Menerapkan model pengelolaan perikanan tuna terpadu, (2) Membuka peluang pasar melalui penetapan alur bisnis perikanan tuna dengan investor dari luar Kabupaten Pulau Morotai (Dalam maupun Luar Negeri), dan (3) Manajemen pengelolaan yang baik, melalui program koperasi nelayan.

Peluang usaha penangkapan tuna skala kecil di Kabupaten Pulau Morotai tergolong dalam bisnis yang layak dan menguntungkan, namun rantai pasok tuna cenderung kompleks dan dihadapkan pada ketidakpastian pasar dan harga, kualitas produk yang rendah, serta akses pengiriman produk olahan tuna untuk tujuan ekspor. Pendekatan model bisnis adalah salah satu faktor penting untuk keberhasilan sebuah bisnis. Model bisnis inklusif adalah sebuah jenis model bisnis yang memasukkan *the poor* atau “si orang miskin” ke dalam rantai nilai bisnis. Strategi pengembangan bisnis tuna sirip kuning di Kabupaten Pulau Morotai dapat dilakukan dengan (1) menerapkan model pengelolaan perikanan tuna terpadu, (2) membuka peluang pasar melalui penetapan alur bisnis perikanan tuna sirip kuning dengan investor baik dalam maupun luar negeri, (3) menjalin kemitraan dengan koperasi dan Unit Pengolah Ikan (UPI), dan (4) membuka akses permodalan dengan perbankan.

Prinsip model bisnis inklusif dapat digunakan untuk melihat keterlibatan nelayan dalam menentukan harga dan hubungan dengan lembaga pendukung. Analisis rantai pasok tuna di Kabupaten Pulau Morotai menunjukkan bahwa



Gambar 4. Peta Grand Strategy Pengembangan Bisnis Inklusif Perikanan Tuna Sirip Kuning Skala Kecil di Kabupaten Pulau Morotai, 2021.

Figure 4. Grand Strategy Map of Inclusive Business Development for Small-Scale Yellowfin Tuna Fisheries in Pulau Morotai Regency, 2021.

Sumber: Data primer diolah, 2021/Source: Primary data processed, 2021

nelayan memiliki kemitraan yang kuat dengan koperasi. Nelayan juga sudah dilibatkan dalam penentuan harga dan keterlibatan akses pasar oleh koperasi. Hal ini menguntungkan bagi nelayan dan mendukung keberlanjutan usaha penangkapan tuna. Pengembangan model bisnis tuna yang baru (intervensi) diharapkan sudah mengikutsertakan produsen (nelayan), dan perusahaan pengolahan tuna sebagai mitra bisnis inklusif, serta koperasi sebagai organisasi perantara yang melakukan peran perantara baik dari sisi saluran sarana produksi (BBM dan perbekalan), perantara teknologi penanganan tuna dari perusahaan pengolahan tuna ke nelayan, dan perantara produksi tuna dari nelayan ke perusahaan pengolahan tuna (UPI) atau pembeli produk tuna. Oleh karena itu, simpul lima dalam rantai pasok perikanan tuna dapat dikembangkan di Kabupaten Pulau Morotai. Basis keanggotaan dan pelayanan yang luas merupakan saluran paling efektif bagi perusahaan besar yang menjalani bisnis inklusif untuk dapat semakin memperbesar skala bisnisnya agar mampu menjangkau masyarakat yang berada di dasar piramida ekonomi. Hanya koperasi yang dapat melakukan peran strategis ini jika memiliki kapasitas memadai dalam melayani kebutuhan anggota dan dalam membangun bisnis dengan perusahaan besar yang menjalani bisnis inklusif. Ada tiga keterbatasan dari penelitian ini. Pertama, sumber utama data primer dalam penelitian lebih condong ke perspektif nelayan. Studi di masa depan dapat memperoleh yang lebih seimbang dengan mengumpulkan data dari pemangku kepentingan lainnya. Kedua, penelitian ini didasarkan pada temuan kualitatif. Terakhir, model bisnis eksisting nelayan tuna masih membutuhkan verifikasi dan validasi lebih lanjut.

IMPLIKASI KEBIJAKAN

Implikasi kebijakan untuk mendukung keberlanjutan bisnis tuna skala kecil yang inklusif dan efisien maka diperlukan integrasi bisnis perikanan dengan membentuk kolaborasi dalam bentuk kemitraan antara nelayan dengan perusahaan pengolahan tuna dengan perantara mitra adalah koperasi untuk mengoptimalkan sistem distribusi produk olahan tuna dan harga tuna yang adil bagi nelayan tuna skala kecil, selain itu perlu didukung oleh *stakeholders* yang terlibat seperti Pemerintah Kabupaten Pulau Morotai dan Pemerintah Provinsi Maluku Utara dengan membuat regulasi yang dapat menciptakan iklim bisnis dan investasi di sektor kelautan dan perikanan di Kabupaten

Pulau Morotai, yang melibatkan nelayan skala kecil. Untuk meningkatkan keterampilan dan wawasan nelayan tuna skala kecil diperlukan pelatihan bagi nelayan mengenai cara penangkapan dan penanganan hasil tangkapan yang berkelanjutan dengan metode pendekatan pada kelompok-kelompok nelayan yang melibatkan akademisi, tokoh atau pemuka masyarakat, penyuluh dan Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pulau Morotai. Selain itu, untuk mendukung akses permodalan melalui Lembaga Pengelola Modal Usaha Kelautan dan Perikanan (LPMUKP) dan perbankan komersial yang dibantu oleh koperasi sebagai mitra nelayan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada LPDP Kementerian Keuangan atas bantuan dana penelitian Program Prioritas Riset Nasional Tahun 2020. Dosen dan mahasiswa Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Universitas Pasifik Morotai yang telah banyak membantu dalam proses pengumpulan data. Tak lupa terima kasih yang mendalam juga disampaikan kepada para responden penelitian yang bersedia memberikan informasi kepada tim peneliti dan enumerator.

PERNYATAAN KONTRIBUSI PENULIS

Dengan ini kami menyatakan bahwa kontribusi masing-masing penulis terhadap pembuatan karya tulis adalah: Riesti Triyanti sebagai kontributor utama, sedangkan Hakim Miftakhul Huda, Rizki Aprilian Wijaya dan Achmad Zamroni sebagai kontributor anggota yang sudah disepakati bersama-sama untuk diketahui semua pihak yang berkepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, R.M., Taeran, I., & Akbar, N. (2020). Evaluasi Pengelolaan Perikanan Tuna berdasarkan Pendekatan Ekosistem di Kabupaten Pulau Morotai. *Jurnal Enggano*. 5 (2): 143-151. DOI: <https://doi.org/10.31186/jenggano.5.2.143-151>.
- Alwi, D., & Muhammad, S.H. (2019). Pengaruh perbedaan umpan buatan (*Artificial bait*) terhadap hasil tangkapan dengan pancing coping (handline) di Perairan Desa Dao Majiko Kabupaten Pulau Morotai. *Jurnal Ilmu Kelautan Kepulauan*. 2(2): 23-31.
- Anna, Z., Djuari, J., & Khan, A.M.A. (2021). Covid-19 impacts on small-scale tuna fisheries operation in eastern Indonesia: a preliminary snapshot study of pole-and-line and handline tuna fishers'

- perceptions, *AACL Bioflux*, 14 (3): 1778-1785.
- de a Araujo, L.G, de Castro, F, de Freitas, R.R, de Mattos Vieira, M.A.R., Seixas, C.S. (2017). Struggles for inclusive development in small-scale fisheries in Paraty, Southeastern Coast of Brazil. *Ocean and Coastal Management*, 1-11. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ocecoaman.2017.02.014>.
- Asian Development Bank. (2018a). *Inclusive Business in Indonesia—Improving Supply Chain Efficiency through Inclusive Business: Final Technical Assistance Consultant's Report* (D. M. Haryanti, M. Kusumawardhani, & K. Anshar (eds.); Issue February). ADB.
- Asian Development Bank. (2018b). *Strategy 2030: Mencapai Asia dan Pasifik yang Makmur, Inklusif, Tanggung, dan Berkelanjutan*. <https://doi.org/10.22617/TCS189401-2>
- Bonnell, V., & Veglio, F. (2011). Inclusive business for sustainable livelihoods, Field Actions Science Report. *The journal of field actions*, 5, 1–5.
- [BPS] Badan Pusat Statistik Kabupaten Pulau Morotai. (2018). *Kabupaten Pulau Morotai dalam Angka 2017*. Jakarta, ID: BPS Kabupaten Pulau Morotai.
- Fadilla, A. (2019). *Pengaruh Inklusi Keuangan Terhadap Kemiskinan Masyarakat Nelayan di Kabupaten Bulukumba*. [http://repository.unhas.ac.id/id/eprint/4961/2/19_A11114316\(FILEminimizer\)1-2.pdf](http://repository.unhas.ac.id/id/eprint/4961/2/19_A11114316(FILEminimizer)1-2.pdf)
- Gradl, C. & Jenkins, B. (2011) Tackling Barriers to Scale: From Inclusive Business Models to Inclusive Business Ecosystems, The CSR Initiatives at the Harvard Kennedy School, Cambridge, MA.
- Gupta, J., Pouw, N.R.M., & Ros-Tonen, M.A.F., (2015). Towards an elaborated theory of inclusive development. *Eur. J. Dev. Res.* 27, 541e559. <http://dx.doi.org/10.1057/ejdr.2015.30>.
- Hikmah & Nasution, Z. (2017). Upaya Perlindungan Nelayan terhadap Keberlanjutan Usaha Perikanan Tangkap. *Jurnal Kebijakan Sosek Kelautan Perikanan*, 7 (2): 127-42. DOI: <http://dx.doi.org/10.15578/jksekp.v7i2.6464>.
- Janvier-Pukules, A. M. (2012). A New Introduction to Supply Chains and Supply Chain Management: Definitions and Theories Perspective. *International Business Research Journal*, 5(1): 194-207.
- Jati, A.K., Nurani, T.W., & Iskandar, B.H. (2014). Sistem Rantai Pasok Tuna Loin di Perairan Maluku. *Marine Fisheries*, 5(2): 171-180.
- Karningsih, P.D., Anggrahini, D., Kurniati, N., Suf, M., Fachrur, A.R., & Syahroni, N. (2018). Mapping Risk of Indonesia Tuna Supply Chain. *IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering* 337, 012035. doi:10.1088/1757-899X/337/1/012035.
- Lailossa, G.W. (2015). The new paradigm of cold chain management systems and it's logistics on Tuna fishery sector in Indonesia. *AACL Bioflux*, 8(3): 381-389.
- Nugroho, A.Y.A. (2017). Menyemaikan Bisnis Inklusif Melalui Pendidikan Bisnis. *Tabloid Kontan*. 27 Nov – 3 Des. Hal 5.
- Nurhayati, A., & Purnomo, A. H. (2014). A case study on sustainability analysis pf fisheries in Pangandaran, West Java Province. *Journal of Agricultural Science and Technology B* 321.
- Nurhayati, A., & Purnomo, A. H. (2017). Developing Marine and Fisheries Industry in Pangandaran Following a Bioecoregion Based Technopark Framework. *STI Policy and Management Journal* 2 (1), 43-52.
- Nurhayati, A., & Purnomo, A. H. (2020). A proposed integrated supply chain management framework for tuna fishery in palabuhanratu. *WSEAS Transactions on Environment and Development*, 16, 1–10. <https://doi.org/10.37394/232015.2020.16.1>
- Panjaitan, O.P. (2018). *Pengelolaan Risiko dengan Mempertimbangkan Kepentingan Multistakeholder pada Supply Side Tuna*. Tugas Akhir Fakultas Teknik Industri. Surabaya, ID: Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- Pangalasan, A. I. T. (2013). Kajian Pengembangan Ekonomi Wilayah Kawasan Perbatasan Antar Negara Di Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal EMBA*, 1(3), 197-207. Diunduh dari <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/download/2072/1645>.
- Parenreng, S.M, Engelseth, P, Pujawan, N, & Karningsih, P.D. (2016). Mitigating risk in the tuna supply through traceability system development. *International Food Agribusiness Management Rev*, 19 (1): p 59–82
- Prayoga, M.Y., Iskandar, B.H., & Wisudo, S.H. (2017). Peningkatan Kinerja Manajemen Rantai Pasok Tuna Segar Di PPS Nizam Zachman Jakarta (PPSNZJ). *ALBACORE*, 1 (1): 77-88.
- Ridarwati, S., Baskoro, M.S, Monintja, D. R, & Purbayanto A. (2010). Analisis Faktor Internal-Eksternal dan Status Keberlanjutan Pengelolaan Perikanan Tangkap di teluk Jakarta. *Jurnal Teknologi Perikanan dan Kelautan*. 1(1):1-13
- Siahainenia, S.M., Hiariey, J., Baskoro, M.S., & Waeleruny, W. (2017). Efficiency and economic benefit of skipjack pole and line (Huhate) in Central Moluccas, Indonesia. *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science* 89 012024, pp 1-8.
- Siahainenia, S.M., Apituley, Y.M.T.N., & Bawole, D. (2021). Financial feasibility of hand line fisheries and determination of tuna production in Ambon Island. *ICSIC.1. IOP Conf. Series: Earth and*

- Environmental Science 797. DOI: <http://dx.doi.org/10.1088/1755-1315/797/1/012011>.
- Sofiati, T., & Alwi, D. (2018). Strategi Pengelolaan Perikanan Tuna di Kabupaten Pulau Morotai. *Jurnal Ilmu Kelautan Kepulauan*, 1(2): 22-29.
- Sofiati, T., & Alwi, D. (2019). Analisis Kelayakan Finansial Usaha Penangkapan Tuna di Sentra Tuna Kabupaten Pulau Morotai. *Jurnal Ilmu Kelautan Kepulauan*, 2(1): 77-83.
- Solihin, I., Wisudo, S.H., Haluan, J., & Martianto, D. (2011). Pengembangan Produksi Perikanan Tangkap di Wilayah Perbatasan (Kasus Kabupaten Nunukan Kalimantan Timur). *Buletin PSP*, XIX: 2: 9-18.
- [SKIPM] Stasiun Karantina Ikan Pengendalian Mutu dan Keamanan Hasil Perikanan Ternate Wilker Pelabuhan Penyeberangan Morotai. (2021). Operasional Januari-Desember 2020 dan Januari-Maret 2021. Morotai, ID: SKIPMKHP.
- Suharyanto, Zulham, A., Sidqi, M., Sudianto, A., Widiyanto, A., Suraji, & Prasetyo, D.E. (2020). Pulau-Pulau Kecil Sebagai Pusat Pertumbuhan Ekonomi di Wilayah Perbatasan Indonesia: Review Aspek Teknis, Sosial, dan Ekonomi. *Buletin Ilmiah MARINA Sosial Ekonomi Kelautan dan Perikanan*, 6(1): 73-84.
- Talahatu, M.F., Susiloningtyas, D., Budiharsono, S., & Handayani, T. (2020). The utilization status of Yellowfin Tuna (*Thunnus albacares*) in Morotai Island Regency. ICMS 2019. IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science 429. DOI: <http://dx.doi.org/10.1088/1755-1315/429/1/012001>.
- Warsilah, H. (2017). *Pembangunan Inklusif dan Kebijakan Sosial di Kota Solo, Jawa Tengah*. Jakarta, ID: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Wicaksono, A. A., Syarif, R., & Suparno, O. (2017). Business model in electricity industry using business model canvas approach; the case of pt. xyz. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*, 3(1), 52-63.
- Wijaya, R.A., Huda, H.M., & Manadiyanto. (2012). Penguasaan Aset Dan Struktur Pembiayaan Usaha Penangkapan Ikan Tuna Menurut Musim Yang Berbeda. *Jurnal Sosek Kelautan dan Perikanan*, 7 (2), 153-163.
- Yahya, E., Rosyid, A., & Suherman, A. (2013). Tingkat pemanfaatan fasilitas dasar dan fungsional dalam strategi peningkatan produksi di Pelabuhan Perikanan Pantai Tegalsari Kota Tegal Jawa Tengah. *Journal of Fisheries Resources Utilization Management and Technology*. 2(1):56-65.
- Zott, Ch., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: recent developments and future research. *Journal of Management*, 37(4), 1019-1042.