Ekuitera: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, dan Kewirausahaan
Volume 1, Nomor 1, Tahun 2026
P-ISSN: xxxx-xxxx E-ISSN : xxxx-xxxx
Akses Terbuka: https://langitartaprinthaus.com/ekuitera

Transformasi Model Bisnis Berbasis Business Model Canvas pada Perusahaan Jasa Logistik: Studi Kasus J&T Express Cabang Jalan Williem Iskandar (Jl. Pancing), Medan.

Putri Mawati Ndruru[1], Erisdawati Warasi [2], Hasarman Boy Gulo [3], Nilka Satiani Zega[4]
[1,2,3,4] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Bisnis Dan Komputer Indonesia

Informasi Artikel

Riwayat artikel:
Diterima Mei 13th, 2025
Direvisi Jun 19h, 2025
Diterima Jun 7th, 2026

Kata kunci:
Business Model Canvas, transformasi digital, logistik, J&T Express, model bisnis, studi kasus.

ABSTRACT

Penelitian ini menganalisis transformasi model bisnis J&T Express Cabang Jalan Williem Iskandar (Jl. Pancing), Medan, dalam menghadapi era digital dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif melalui studi kasus, menggunakan wawancara, observasi lapangan, dan analisis dokumen, serta dianalisis dengan teknik analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital paling menonjol terjadi pada elemen *value proposition*, *channels*, dan *key activities* melalui pemanfaatan teknologi digital yang meningkatkan efisiensi operasional. Perubahan juga terlihat pada *customer relationship* dan *customer segments* melalui layanan mandiri digital dan perluasan pelanggan, khususnya dari sektor UMKM dan *marketplace*. Meskipun investasi teknologi meningkatkan struktur biaya, dampak positif berupa peningkatan efisiensi dan kepuasan pelanggan mendukung keberlanjutan dan daya saing model bisnis perusahaan.

© 2025 Para Penulis. Diterbitkan oleh Nusa Educate. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah membawa perubahan besar pada dinamika industri jasa logistik, terutama dengan berkembangnya teknologi informasi, layanan berbasis aplikasi, dan meningkatnya permintaan layanan pengiriman dari sektor *e-commerce*. Perubahan tersebut menuntut perusahaan logistik untuk melakukan inovasi dan penyesuaian model bisnis agar tetap kompetitif. Sebagaimana disampaikan oleh Osterwalder, A., & Pigneur (2020)), ketahanan dan keberlanjutan perusahaan modern sangat dipengaruhi oleh kemampuan mereka dalam memperbarui model bisnis melalui kerangka yang sistematis, salah satunya melalui *Business Model Canvas* (BMC). BMC sebagai alat strategis memungkinkan perusahaan memetakan sembilan elemen fundamental seperti *value proposition*, *customer segment*, *channels*, *customer relationship*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure* secara komprehensif untuk merancang atau mengevaluasi ulang strategi bisnis. Dalam konteks industri logistik, transformasi digital tidak hanya mengubah cara perusahaan mengelola layanan, tetapi juga memengaruhi interaksi dengan pelanggan, pola pengiriman, hingga pengelolaan data operasional.

J&T Express sebagai salah satu perusahaan logistik yang berkembang pesat di Indonesia merupakan contoh nyata dari perusahaan yang memanfaatkan integrasi teknologi digital sejak awal operasionalnya untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Keberadaan J&T Express Cabang Jalan Williem Iskandar (Jl. Pancing), Medan, memiliki posisi strategis karena berada di kawasan dengan aktivitas ekonomi tinggi, arus pengiriman padat, dan tingkat persaingan yang kuat dengan jasa ekspedisi lainnya seperti SiCepat, Ninja Xpress, dan Shopee Express. Dalam menghadapi perubahan kebutuhan konsumen dan percepatan digitalisasi, perusahaan perlu melakukan transformasi model bisnis yang tidak hanya berfokus pada peningkatan kecepatan layanan, tetapi juga efisiensi operasional, transparansi informasi, dan inovasi layanan berbasis teknologi. Sejalan dengan pendapat Bouwman, H., Nikou, S., & de Reuver (2020), digitalisasi merupakan faktor utama yang mendorong perusahaan untuk melakukan inovasi model bisnis dalam upaya meningkatkan kinerja dan daya saing. Transformasi digital dalam industri logistik meliputi penggunaan sistem pelacakan waktu nyata, otomatisasi proses sortasi, aplikasi layanan pelanggan, serta analisis *big data* untuk meningkatkan akurasi pengiriman.

Selain itu, Wirtz (2021) menjelaskan bahwa integrasi teknologi digital ke dalam model bisnis dapat memperkuat *value proposition* perusahaan, meningkatkan kecepatan layanan, dan memperluas

saluran interaksi dengan pelanggan. Dalam konteks ini, perusahaan perlu memahami bagaimana elemen BMC dapat disesuaikan dengan perkembangan teknologi dan tren pasar untuk menghadapi tuntutan konsumen yang menginginkan layanan cepat, tepat, dan transparan. Pada industri logistik, inovasi digital menjadi salah satu faktor utama keberhasilan perusahaan, sebagaimana ditegaskan oleh Karia, N., & Wong (2021) yang menyatakan bahwa digitalisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas layanan logistik serta efisiensi rantai pasokan. Senada dengan itu Wang, J., Liu, S., & Huang (2022) menambahkan bahwa organisasi logistik yang melakukan transformasi digital secara konsisten cenderung mengalami peningkatan produktivitas dan memperoleh kepuasan pelanggan yang lebih tinggi. Berdasarkan hal tersebut, analisis transformasi model bisnis berbasis BMC pada J&T Express Cabang Jalan Williem Iskandar (Jl. Pancing), Medan menjadi sangat penting untuk mengetahui bagaimana perusahaan beradaptasi dalam era digital, serta strategi yang diterapkan untuk meningkatkan daya saing dan mempertahankan keberlanjutan bisnisnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis transformasi model bisnis berbasis *Business Model Canvas* (BMC) pada J&T Express Cabang Jalan Williem Iskandar (Jl. Pancing), Medan. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena secara mendalam melalui proses interpretatif terhadap kondisi operasional, strategi digital, dan perubahan model bisnis perusahaan. Metode studi kasus digunakan untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai elemen-elemen BMC yang mengalami perubahan akibat perkembangan digital, sebagaimana dikemukakan Yin (2021) bahwa studi kasus relevan digunakan untuk menelusuri fenomena kontemporer dalam konteks nyata ketika batas antara fenomena dan konteks tidak tampak secara jelas. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan manajer operasional, staf administrasi, dan kurir J&T Express Cabang Pancing yang secara langsung terlibat dalam proses transformasi digital dan operasional layanan. Selain itu, pengamatan langsung dilakukan pada aktivitas operasional seperti proses penerimaan paket, penyortiran, pengelolaan sistem informasi, dan layanan pelanggan untuk memperoleh data empiris yang relevan.

Penelitian ini juga menggunakan data sekunder berupa dokumen perusahaan, laporan operasional, publikasi resmi J&T Express, serta literatur ilmiah terkait BMC dan transformasi digital pada industri logistik. Seluruh data dianalisis menggunakan teknik analisis tematik dengan mengelompokkan informasi berdasarkan sembilan blok BMC yang meliputi segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, arus pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, mitra kunci, dan struktur biaya. Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola dan perubahan dalam masing-masing elemen tersebut, sesuai dengan pandangan Braun, V., & Clarke (2021) bahwa analisis tematik efektif digunakan untuk menggali makna dan pola dalam data kualitatif. Validitas data dijaga melalui teknik *triangulation* sumber yang mengombinasikan hasil wawancara, observasi, dan data dokumen sehingga memperkuat kredibilitas hasil penelitian. Dengan menggunakan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana transformasi digital memengaruhi model bisnis J&T Express Cabang Jalan Williem Iskandar (Jl. Pancing), Medan, serta strategi-strategi yang mendukung keberlanjutan dan peningkatan daya saing perusahaan dalam era digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan temuan mendalam mengenai transformasi model bisnis J&T Express Cabang Williem Iskandar (Jl. Pancing), Medan, berdasarkan analisis *Business Model Canvas* (BMC). Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan telaah dokumen operasional. Hasilnya menunjukkan bahwa transformasi digital yang terjadi bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga strategis dan struktural, sejalan dengan perkembangan industri logistik modern.

1. Transformasi *Value Proposition*

Hasil analisis menunjukkan bahwa cabang Pancing mengalami peningkatan signifikan dalam hal proposisi nilai melalui penerapan teknologi digital seperti aplikasi pelacakan real-time, sistem notifikasi otomatis, dan layanan pickup berbasis aplikasi. Pelanggan menilai bahwa kecepatan dan kepastian informasi merupakan faktor utama yang membedakan J&T Express dari

kompetitor lokal. Hal ini konsisten dengan pernyataan Osterwalder, A., & Pigneur (2020) bahwa inovasi nilai merupakan inti dari model bisnis modern, terutama pada perusahaan jasa.

Selain itu, sistem penyortiran otomatis dan penggunaan perangkat pemindaian *(scanner handheld*) memperkuat akurasi dan mempercepat proses logistik. Temuan ini didukung oleh penelitian Rahman, M., & Subagyo (2021) yang menyebutkan bahwa digitalisasi meningkatkan efisiensi penanganan paket dalam industri kurir.

Selain itu, penerapan analitik data dan integrasi sistem dengan *platform e-commerce* juga meningkatkan kemampuan cabang Pancing dalam menyesuaikan layanan dengan permintaan pasar yang dinamis. Menurut Zhang, L., & Chen (2021) integrasi digital memungkinkan perusahaan logistik untuk mengoptimalkan rute pengiriman dan meminimalkan waktu tunggu pelanggan. Hal serupa diungkapkan oleh Setiawan, B., Hartono, P., & Wibowo (2022), yang menyatakan bahwa pemanfaatan *big data* dan *digital dashboards* pada operasi logistik membantu memprediksi volume pengiriman serta mengurangi kesalahan proses. Lebih lanjut, Menurut Alamsyah, R., & Nur (2023) menunjukkan bahwa transformasi digital meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperkuat kepercayaan pelanggan melalui transparansi informasi dan pelacakan real-time, sehingga loyalitas pelanggan dapat dipertahankan dalam persaingan pasar yang ketat.

2. Customer Segments dan *Channels*

Transformasi digital turut memengaruhi perubahan pola pelanggan pada cabang Pancing. Observasi menunjukkan bahwa pelanggan terbagi menjadi tiga kelompok utama: pengguna individu, UMKM lokal, dan toko daring skala besar. Pertumbuhan *e-commerce* di kawasan Medan Tembung dan sekitarnya menjadi pendorong peningkatan volume pengiriman. Temuan ini sejalan dengan pendapat Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan (2021) bahwa perubahan perilaku konsumen dipengaruhi oleh adopsi teknologi digital dan meningkatnya transaksi online.

Saluran pemasaran (*channels*) juga berubah signifikan. Aplikasi J&T Express menjadi saluran utama yang menghubungkan pelanggan dengan layanan, menggantikan sistem tradisional yang mengharuskan pelanggan ke gerai fisik. Integrasi dengan marketplace besar seperti Shopee dan Tokopedia menciptakan jalur layanan yang lebih cepat dan terstandar. Menurut Wirtz (2021), integrasi omnichannel merupakan strategi kunci bagi perusahaan logistik untuk memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

3. Customer Relationship

Hubungan pelanggan mengalami pergeseran dari pola interaksi tatap muka menuju layanan digital melalui penerapan sistem *self-service*, *chatbot*, dan pusat bantuan daring. Meskipun demikian, J&T Express Cabang Pancing tetap mempertahankan layanan manual untuk menangani kasus-kasus khusus seperti komplain paket hilang, proses retur, dan klaim asuransi. Perpaduan antara layanan berbasis teknologi dan layanan langsung (*human service*) ini menciptakan keseimbangan dalam pengelolaan hubungan pelanggan, sekaligus menjaga kualitas layanan, kepercayaan pelanggan, dan kepuasan pengguna jasa. Temuan ini selaras dengan pendapat Lusch, R. F., & Vargo (2020) tentang pentingnya value co-creation antara perusahaan dan pelanggan dalam layanan berbasis teknologi. Selain itu, penelitian Santoso, D., & Fadli (2022) menunjukkan bahwa integrasi layanan digital dan manual meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan dalam industri logistik. Selaras dengan itu, Hendriyani, R., Pratama, A., & Setiawan (2023) menemukan bahwa pendekatan *hybrid service* memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan kepercayaan pelanggan sekaligus meningkatkan efisiensi operasional, sehingga model hubungan pelanggan menjadi lebih adaptif terhadap kebutuhan pasar yang dinamis.

4. Perubahan pada *Key Resources*

Penelitian menemukan bahwa sumber daya utama cabang Pancing kini didominasi oleh teknologi dan sistem informasi digital. Kurir menggunakan aplikasi internal untuk mengakses rute otomatis dan memperbarui status paket secara real-time. Observasi menunjukkan bahwa teknologi tersebut mengurangi kesalahan input data dan meningkatkan kecepatan pengiriman. Wang, J., Liu, S., & Huang (2022) menyatakan bahwa digitalisasi sumber daya logistik memberikan peningkatan signifikan terhadap akurasi informasi, efisiensi, dan produktivitas.

Selain teknologi, sumber daya manusia tetap menjadi faktor penting. Kurir dan staf operasional harus dilatih untuk menguasai perangkat digital agar transformasi dapat berjalan optimal.

5. *Key Activities* dan Efisiensi Operasional

Aktivitas inti seperti penerimaan paket, scanning, penyortiran, dan pengiriman sepenuhnya terhubung dalam sistem digital. Hal ini membuat proses lebih terstandar, terukur, dan cepat. Kurir mendapatkan rute otomatis melalui aplikasi, sehingga mengurangi waktu tempuh dan meningkatkan kapasitas pengiriman harian. Menurut Purwanto (2020), otomasi kegiatan operasional merupakan karakteristik utama logistik modern yang berfokus pada efisiensi proses dan pengurangan biaya operasional. Hasil analisis tematik menunjukkan adanya pola peningkatan kecepatan layanan, pengurangan kesalahan input data, dan peningkatan visibilitas proses pengiriman dari hulu ke hilir.

6. Key Partnerships

Kerja sama dengan marketplace besar, mitra transportasi, penyedia teknologi, dan jaringan distribusi nasional merupakan pilar penting dalam model bisnis J&T. Volume paket yang tinggi pada cabang Pancing sebagian besar berasal dari kolaborasi dengan platform e-commerce. Temuan ini menguatkan penelitian yang menyatakan bahwa kemitraan strategis meningkatkan kapasitas perusahaan logistik untuk bersaing di ekosistem digital.

7. *Revenue Streams* dan *Cost Structure*

Revenue streams J&T Express Cabang Pancing berasal dari layanan pengiriman reguler, pickup order, layanan marketplace, dan kerja sama logistik. Sistem pembayaran digital membuat aliran pendapatan lebih cepat dan transparan. Namun, struktur biaya juga mengalami perubahan, terutama dalam investasi pada infrastruktur teknologi seperti perangkat pemindaian, server sistem, dan pelatihan karyawan. Meski demikian, digitalisasi terbukti mampu menekan biaya yang muncul akibat kesalahan operasional. Hal ini didukung oleh temuan Yuniarti (2022) yang menyatakan bahwa investasi teknologi pada logistik menghasilkan efisiensi jangka panjang melalui peningkatan akurasi operasional.

8. Analisis Berbasis *Business Model Canvas*

Hasil penelitian secara keseluruhan menunjukkan bahwa transformasi digital telah mengubah hampir seluruh elemen BMC J&T Express Cabang Pancing. Elemen yang paling dominan mengalami perubahan adalah value proposition, channels, dan key activities. Pemetaan tematik menunjukkan pola perubahan yang saling terhubung antar-elemen, mendukung pandangan Yin (2021) bahwa studi kasus mampu mengungkap dinamika organisasi secara komprehensif. Selain itu, penelitian Braun, V., & Clarke (2022) menekankan bahwa analisis tematik memungkinkan identifikasi pola dan hubungan antar-elemen bisnis secara sistematis. Selaras dengan itu, P. Karia, N., & Won (2021) menemukan bahwa digitalisasi pada elemen utama BMC meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperkuat kepercayaan pelanggan, sehingga perubahan model bisnis dapat diimplementasikan secara efektif di tengah persaingan pasar yang dinamis.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa J&T Express Cabang Jalan Williem Iskandar (Jl. Pancing), Medan, telah mengalami transformasi model bisnis yang signifikan sebagai respons terhadap perkembangan digital di industri logistik. Melalui analisis Business Model Canvas (BMC) yang dikombinasikan dengan pendekatan analisis tematik, ditemukan bahwa digitalisasi menjadi pendorong utama perubahan pada hampir seluruh elemen model bisnis, terutama pada value proposition, channels, customer relationship, dan key activities. Transformasi pada value proposition ditandai oleh peningkatan transparansi, kecepatan layanan, serta kemampuan pelacakan real time yang memperkuat kepercayaan pelanggan. Pada aspek channels dan customer segments, penggunaan aplikasi digital dan integrasi dengan platform e-commerce turut memperluas jangkauan pasar dan mempermudah interaksi pelanggan. Selain itu, perubahan pada customer relationship menunjukkan pergeseran menuju layanan mandiri yang lebih efisien namun tetap didukung oleh layanan langsung

untuk kebutuhan khusus pelanggan. Di sisi operasional, teknologi menjadi key resources utama yang meningkatkan akurasi data, kecepatan proses sortir, hingga efektivitas kegiatan pengiriman. Digitalisasi juga mengubah key activities menjadi lebih terstandardisasi dan berbasis data. Pada aspek key partnerships, kerja sama dengan marketplace serta penyedia teknologi memperkuat keberlanjutan layanan perusahaan. Meskipun struktur biaya meningkat akibat investasi teknologi, efisiensi operasional dan pengurangan kesalahan layanan memberikan dampak positif terhadap kinerja cabang. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa transformasi digital telah membentuk ulang strategi, proses, dan struktur bisnis J&T Express Cabang Pancing. Digitalisasi bukan hanya menjadi kebutuhan adaptasi, tetapi juga menjadi faktor kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif, meningkatkan pengalaman pelanggan, serta memperkuat posisi perusahaan dalam persaingan industri logistik modern.

REFERENSI

Alamsyah, R., & Nur, F. (2023). Digital Transformation and Customer Trust in Logistics Services: Evidence from Indonesian SMEs. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *11*(2), 25–28.

Bouwman, H., Nikou, S., & de Reuver, M. (2020). Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance? Technological Forecasting and Social Change. *Jurnal Kewirausahaan*, *8*(3).

Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. SAGE Publications Ltd.

Braun, V., & Clarke, V. (2022). Thematic Analysis: A Practical Guide. London. *International Journal of Business Communication*, *6*(3), 101–106.

Hendriyani, R., Pratama, A., & Setiawan, B. (2023). Hybrid Service Model in Logistics: Balancing Digital and Human Interaction for Customer Satisfaction. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *5*(2), 11–18.

Karia, N., & Wong, C. Y. (2021). Digital transformation and logistics performance in courier services. *International Journal of Logistics Systems and Management*, *38*(4), 25–32.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.

Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2020). *Service-dominant logic: Premises, perspectives, possibilities*. Cambridge University Press.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2020). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.

Purwanto, A. (2020). Otomasi operasional dalam industri logistik modern. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik*, *7*(1), 45–47.

Rahman, M., & Subagyo, H. (2021). Dampak digitalisasi pada efisiensi pengelolaan paket di perusahaan kurir. *Jurnal Tegnologi Dan Informasi*, *9*(1), 18–28.

Santoso, D., & Fadli, M. (2022). Integrating Digital and Manual Services to Enhance Customer Loyalty in Courier Services. *Jurnal Inovasi Bisnis*, *7*(2), 17–25.

Setiawan, B., Hartono, P., & Wibowo, A. (2022). Big Data Analytics for Predictive Logistics in E-Commerce Companies. *Urnal Teknologi Dan Manajemen*, *5*(2), 44–46.

Wang, J., Liu, S., & Huang, T. (2022). Digital logistics operations and productivity improvement. *International Journal of Operations Research and Logistics*, *8*(1), 33–48.

Wirtz, J. (2021). *Services marketing: People, technology, strategy (9th ed.).* World Scientific.

Yin, R. K. (2021). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications Ltd.

Zhang, L., & Chen, Y. (2021). Digital Integration in Courier Services: Enhancing Operational Efficiency and Customer Satisfaction. *International Journal of Logistics Management*, *4*(1), 15–19.