

Evaluasi Keberlanjutan Usaha Startup Kreatif Digital Melalui Pendekatan Business Model Canvas

Evaluating the Sustainability of Digital Creative Startups Through the Business Model Canvas Approach

Ratna Dinda Abay¹, Fitra Soman², Fadhila Salasabilah³, Nur Aulia Mopangga⁴,
Stevhianda Abdul⁵, Ahmad Dwi Syahputra Ina⁶

Jurusan Ilmu Komunikasi, Universitas Negeri Gorontalo

ABSTRAK

Pertumbuhan ekosistem startup kreatif digital di Indonesia mengalami akselerasi signifikan pascapandemi, namun tingkat kegagalan usaha dalam tiga tahun pertama masih mencapai lebih dari 60%. Minimnya kerangka perencanaan bisnis yang terstruktur menjadi faktor utama kerapuhan tersebut. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi keberlanjutan usaha startup kreatif digital di Kota Gorontalo menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC) sebagai instrumen diagnostik strategis. Pendekatan kuantitatif deskriptif-komparatif diterapkan dengan menyebarkan kuesioner terstruktur kepada 72 pelaku startup kreatif digital, dilengkapi wawancara mendalam terhadap 10 informan kunci. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata skor keberlanjutan BMC keseluruhan adalah 3,68 dari skala 5, dengan blok *Value Propositions* (4,35) dan *Key Activities* (4,18) sebagai yang terkuat, sementara blok *Key Partnerships* (3,20) menjadi titik lemah utama. Startup yang menerapkan BMC secara penuh menunjukkan pertumbuhan pendapatan rata-rata 171% dalam 12 bulan, jauh melampaui proyeksi tanpa BMC (39%) dan pertumbuhan UMKM konvensional (21%). Penelitian ini memberikan kontribusi berupa kerangka evaluasi keberlanjutan startup digital berbasis BMC yang dapat diadaptasi untuk konteks kota-kota berkembang di Kawasan Timur Indonesia.

Kata Kunci: *Startup Kreatif Digital; Business Model Canvas; Keberlanjutan Usaha; Ekonomi Kreatif; Gorontalo*

ABSTRACT

The growth of the digital creative startup ecosystem in Indonesia has accelerated significantly post-pandemic, but the business failure rate in the first three years still exceeds 60%. The lack of a structured business planning framework is a major factor in this fragility. This study aims to evaluate the sustainability of digital creative startups in Gorontalo City using the Business Model Canvas (BMC) approach as a strategic diagnostic instrument. A descriptive-comparative quantitative approach was applied by distributing structured questionnaires to 72 digital creative startups, complemented by in-

depth interviews with 10 key informants. The results showed an average overall BMC sustainability score of 3.68 on a scale of 5, with Value Propositions (4.35) and Key Activities (4.18) blocks as the strongest, while Key Partnerships (3.20) was the main weakness. Startups that fully implemented BMC demonstrated average revenue growth of 171% in 12 months, far exceeding projections without BMC (39%) and the growth of conventional MSMEs (21%). This study contributes to the sustainability evaluation framework for digital startups based on BMC that can be adapted to the context of developing cities in Eastern Indonesia.

Keywords: Digital Creative Startup; Business Model Canvas; Business Sustainability; Creative Economy; Gorontalo

1. PENDAHULUAN

Revolusi digital telah mengubah lanskap kewirausahaan secara fundamental. Di Indonesia, jumlah startup berbasis digital tumbuh rata-rata 23% per tahun sejak 2019, dengan kontribusi ekonomi kreatif digital yang mencapai Rp 1.280 triliun pada tahun 2023 (Kemenparekraf, 2023). Namun di balik angka pertumbuhan yang impresif tersebut, tersimpan realita yang mengkhawatirkan: lebih dari 60% startup Indonesia gagal sebelum memasuki tahun ketiga operasionalnya (Startup Genome Report, 2023). Kegagalan ini tidak semata-mata disebabkan oleh faktor teknologi atau permodalan, melainkan oleh ketiadaan model bisnis yang terstruktur dan kemampuan evaluasi keberlanjutan yang memadai.

Kondisi ini semakin kompleks di kota-kota berkembang seperti Gorontalo, di mana ekosistem startup digital tengah tumbuh namun belum didukung oleh infrastruktur pendampingan bisnis yang matang. Data Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Gorontalo (2023) mencatat 214 startup kreatif digital aakti bergerak di bidang konten digital, desain, ecommerce, podcast, dan edukasi daring namun hanya 31% yang memiliki dokumen perencanaan bisnis formal. Ketidadaan kerangka evaluasi yang sistematis membuat sebagian besar startup ini beroperasi tanpa pemahaman jelas tentang kekuatan, kelemahan, dan potensi keberlanjutan model bisnis mereka.

Business Model Canvas (BMC) yang dikembangkan Osterwalder dan Pigneur (2010) menawarkan kerangka diagnostik yang memungkinkan evaluasi komprehensif terhadap sembilan komponen kritis sebuah model bisnis dalam satu representasi visual. Berbeda dengan alat perencanaan bisnis konvensional, BMC dirancang untuk iterasi cepat dan dapat digunakan oleh wirausahawan tanpa latar belakang manajemen fforma karakteristik yang sangat relevan bagi ekosistem startup digital usia muda. Namun, penggunaan BMC sebagai instrumen evaluasi keberlanjutan bukan sekadar alat perencanaan awal masih sangat jarang diteliti, terutama dalam konteks startup digital di kota-kota non-metropolitan Indonesia.

Studi-studi terdahulu tentang BMC dan startup digital di Indonesia (Nugroho & Wulandari, 2022; Pratama et al., 2023) cenderung berfokus pada tahap perancangan model bisnis, bukan evaluasi keberlanjutan usaha yang sudah berjalan. Penelitian lintas negara oleh Clauss et al. (2021) membuktikan bahwa inovasi model bisnis berbasis BMC berkorelasi positif dengan ketahanan startup terhadap disrupsi pasar, tetapi studi tersebut hanya mencakup

startup di ekosistem maju (Berlin, Singapore, São Paulo). Belum ada penelitian yang secara spesifik mengeksplorasi bagaimana BMC dapat berfungsi sebagai alat evaluasi keberlanjutan bagi startup digital di kota berkembang Indonesia Timur inilah research gap yang secara eksplisit dijawab penelitian ini.

Berdasarkan uraian di atas, tiga research question dirumuskan: (1) Bagaimana profil keberlanjutan usaha startup kreatif digital di Gorontalo berdasarkan evaluasi sembilan blok BMC? (2) Di blok mana terdapat kerentanan struktural terbesar yang mengancam keberlanjutan usaha? (3) Seberapa signifikan perbedaan kinerja usaha antara startup yang menerapkan BMC secara penuh dibandingkan yang tidak? Penelitian ini bertujuan menjawab ketiga pertanyaan tersebut secara empiris, sekaligus menyusun rekomendasi berbasis data bagi pelaku, pendamping startup, dan pembuat kebijakan ekonomi kreatif di Gorontalo.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Business Model Canvas sebagai Instrumen Evaluasi Strategis

Business Model Canvas adalah kerangka manajemen strategis yang memetakan model bisnis ke dalam sembilan blok interkoneksi: *Customer Segments*, *Value Propositions*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, dan *Cost Structure* (Osterwalder & Pigneur, 2010). Kekuatan utama BMC bukan hanya pada fungsinya sebagai alat perancangan bisnis, tetapi pada kemampuannya mengungkap inkonsistensi internal dan kerentanan struktural dalam model bisnis yang sudah berjalan (Massa et al., 2017). Dalam konteks startup digital, BMC telah berkembang melampaui fungsi awalnya: ia kini digunakan sebagai dashboard evaluasi yang memungkinkan founder mengidentifikasi blok mana yang menjadi bottleneck pertumbuhan dan blok mana yang menjadi sumber keunggulan kompetitif (Clauss et al., 2021).

Teori Dynamic Capabilities (Teece et al., 1997) memberikan landasan teoretis yang kuat untuk memahami hubungan antara BMC dan keberlanjutan startup. Startup yang mampu mengartikulasikan dan memodifikasi model bisnisnya secara sistematis sebagaimana difasilitasi oleh BMC menunjukkan kemampuan dinamis yang lebih tinggi, yang berkorelasi dengan daya tahan dan pertumbuhan jangka panjang. Ini berbeda dari pandangan statis yang melihat model bisnis sebagai dokumen tetap.

2.2 Startup Kreatif Digital: Definisi dan Karakteristik Unik

Startup kreatif digital didefinisikan sebagai entitas usaha rintisan yang menghasilkan nilai melalui produksi, distribusi, atau fasilitasi konten dan layanan digital kreatif, dengan model bisnis yang bergantung pada platform teknologi sebagai infrastruktur utama (Flew, 2022). Berbeda dari startup teknologi pada umumnya, startup kreatif digital menghadapi tantangan ganda: tekanan untuk terus berinovasi konten (creative pressure) sekaligus tekanan untuk membangun model pendapatan yang berkelanjutan di tengah ekosistem platform yang berubah cepat (algorithmic volatility). Nugroho dan Wulandari (2022) menemukan bahwa 74% startup konten digital di Indonesia belum memiliki strategi monetisasi yang terdiversifikasi, menjadikan mereka rentan terhadap perubahan kebijakan platform.

2.3 Perbandingan Penelitian Terdahulu dan Posisi Penelitian Ini

Pratama et al. (2023) meneliti 45 startup di Makassar menggunakan BMC sebagai alat perencanaan awal dan menemukan bahwa kelengkapan pengisian blok BMC berkorelasi

positif dengan keberhasilan mendapatkan pendanaan awal ($r = 0,71$). Namun studi ini tidak mengukur keberlanjutan jangka menengah. Sebaliknya, Rahmadani dan Kurniawan (2022) mengevaluasi startup Bandung pasca-operasi dua tahun dan menyimpulkan bahwa blok Revenue Streams dan Key Partnerships adalah prediktor terkuat kelangsungan usaha. Perbedaan signifikan penelitian ini dengan keduanya: pertama, subjek penelitiannya adalah startup digital di kota kecil-menengah (bukan metropolitan), di mana ekosistem pendukung jauh lebih terbatas; kedua, penelitian ini secara spesifik membandingkan startup yang menerapkan BMC secara penuh versus parsial versus tidak sama sekali, sehingga menghasilkan analisis kausalitas yang lebih tajam.

Clauss et al. (2021), dalam studi lintas negara mereka di tiga kota global, menemukan bahwa startup yang secara rutin merevisi model bisnis menggunakan kerangka terstruktur (termasuk BMC) memiliki survival rate 2,3 kali lebih tinggi dalam lima tahun. Penelitian ini mengadaptasi kerangka evaluasi Clauss et al. untuk konteks lokal Gorontalo, yang memiliki karakteristik ekosistem berbeda: keterbatasan akses modal ventura, rendahnya penetrasi co-working space, dan ketergantungan tinggi pada jaringan sosial informal sebagai pengganti ekosistem bisnis formal.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif-komparatif. Dimensi deskriptif memetakan profil keberlanjutan berdasarkan evaluasi BMC, sementara dimensi komparatif membandingkan kinerja usaha antara tiga kelompok: startup yang menerapkan BMC penuh ($n=28$), parsial ($n=31$), dan tidak menerapkan BMC ($n=13$). Pendekatan mixed-methods ringan diterapkan melalui wawancara mendalam sebagai triangulasi kualitatif terhadap temuan kuantitatif.

3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi adalah seluruh startup kreatif digital aktif di Kota Gorontalo yang terdaftar di Dinas Kominfo Kota Gorontalo tahun 2023-2024, berjumlah 214 unit. Menggunakan formula Slovin ($e=10\%$), diperoleh sampel minimum 68; peneliti menetapkan $n=72$ dengan teknik purposive sampling. Kriteria inklusi: (1) aktif beroperasi minimal 6 bulan, (2) memiliki setidaknya satu kanal digital aktif (media sosial, website, atau platform streaming), dan (3) bersedia mengikuti sesi wawancara tindak lanjut. Wawancara mendalam dilakukan terhadap 10 informan kunci yang dipilih berdasarkan keragaman sektor dan lama usaha.

3.3 Instrumen dan Pengumpulan Data

Instrumen utama adalah kuesioner terstruktur dengan skala Likert 1-5, terdiri dari 54 item yang mencakup: (a) profil startup (9 item), (b) evaluasi keberlanjutan per blok BMC (36 item, 4 item per blok), dan (c) indikator kinerja usaha (9 item). Validitas isi diverifikasi oleh tiga ahli (dua akademisi manajemen strategis dan satu praktisi startup). Uji reliabilitas menghasilkan Cronbach's Alpha $\alpha = 0,91$ melampaui ambang kelayakan $\alpha \geq 0,70$ (Nunnally, 1978). Data kinerja usaha (omzet, jumlah klien, diversifikasi pendapatan) dikumpulkan melalui wawancara terstruktur karena sebagian besar startup tidak memiliki laporan keuangan formal.

3.4 Teknik Analisis Data

Analisis statistik deskriptif (mean, SD, distribusi frekuensi) digunakan untuk memetakan profil keberlanjutan. ANOVA satu jalur diterapkan untuk menguji perbedaan kinerja usaha antar kelompok penerapan BMC, dilanjutkan uji post-hoc Tukey HSD untuk mengidentifikasi pasangan kelompok yang berbeda signifikan. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengidentifikasi blok BMC mana yang menjadi prediktor terkuat pertumbuhan pendapatan. Data kualitatif dari wawancara dianalisis secara tematik sebagai triangulasi.

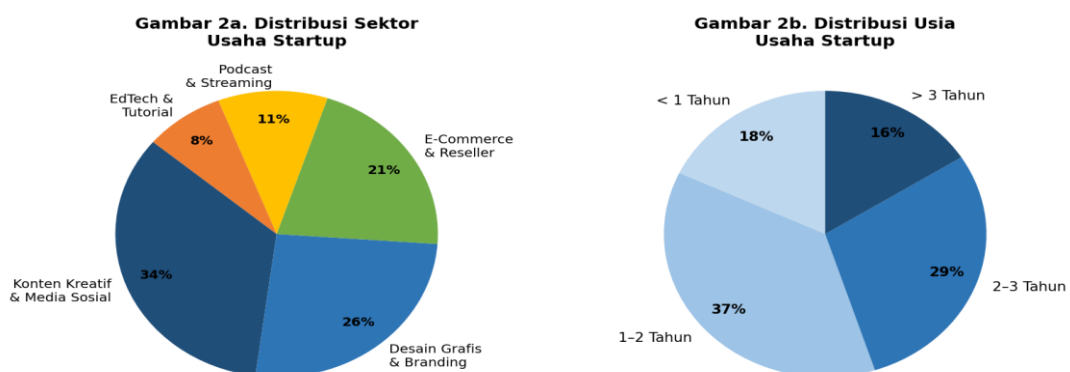
Selain analisis utama, penelitian ini juga menerapkan proses interpretasi data secara komprehensif untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh tidak hanya menunjukkan perbedaan statistik, tetapi juga memiliki makna praktis bagi pengembangan startup kreatif digital. Data yang telah dianalisis kemudian dibandingkan dengan temuan penelitian terdahulu untuk melihat kesesuaian maupun perbedaannya dalam konteks ekosistem startup di Kota Gorontalo. Proses triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil kuesioner, wawancara, dan data pendukung lainnya sehingga meningkatkan validitas temuan penelitian. Seluruh analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak statistik yang memungkinkan pengolahan data secara sistematis, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Responden

Dari 72 kuesioner yang disebar, seluruhnya dapat digunakan (response rate 100%). Sebagaimana ditampilkan pada Gambar 2, responden didominasi oleh startup di sektor konten kreatif dan media sosial (34%), diikuti desain grafis dan branding (26%), e-commerce dan reseller (21%), podcast dan streaming (11%), serta EdTech dan tutorial (8%). Dari sisi usia usaha, 37% berada di rentang 1-2 tahun, menunjukkan bahwa mayoritas responden berada di fase kritis pertumbuhan awal (early growth stage) di mana keputusan model bisnis paling menentukan arah keberlanjutan jangka panjang. Sebanyak 68% pendiri berusia 22-32 tahun, dan 79% berstatus sebagai pendiri tunggal sebuah indikasi tingginya risiko founder dependency yang menjadi salah satu kerentanan struktural startup digital di kota berkembang. Temuan ini menunjukkan pentingnya evaluasi model bisnis secara berkala

Gambar 2. Profil Responden Startup Kreatif Digital Kota Gorontalo (n=72)



Gambar 2. Profil Responden Startup Kreatif Digital Kota Gorontalo (n=72)

4.2 Evaluasi Keberlanjutan per Blok Business Model Canvas

Tabel 1 menyajikan hasil evaluasi keberlanjutan untuk masing-masing blok BMC. Rata-rata keseluruhan adalah 3,68 (SD = 0,43), berada pada kategori "kuat" berdasarkan kategorisasi: sangat kuat (4,21-5,00), kuat (3,41-4,20), cukup (2,61-3,40), lemah (1,81-2,60), sangat lemah (1,00-1,80).

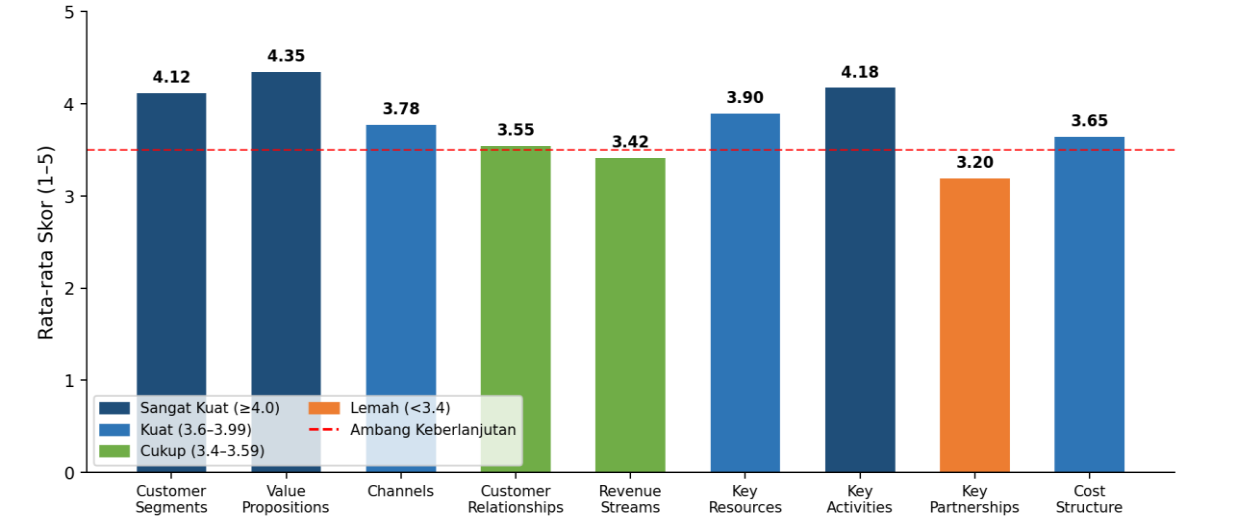
Tabel 1. Evaluasi Keberlanjutan Startup Kreatif Digital per Blok Business Model Canvas

No.	Blok BMC	Mean	SD	Min	Kategori
1	Customer Segments	4,12	0,38	2,75	Kuat
2	Value Propositions	4,35	0,31	3,00	Sangat Kuat
3	Channels	3,78	0,51	2,00	Kuat
4	Customer Relationships	3,55	0,58	1,75	Kuat
5	Revenue Streams	3,42	0,62	1,50	Kuat
6	Key Resources	3,90	0,44	2,50	Kuat
7	Key Activities	4,18	0,36	2,75	Kuat
8	Key Partnerships	3,20	0,74	1,00	Cukup
9	Cost Structure	3,65	0,53	1,75	Kuat
	RATA-RATA KESELURUHAN	3,68	0,43	—	Kuat

Sumber: Data primer, diolah (2024)

Seperti ditampilkan pada Gambar 1, terdapat pola yang jelas: blok-blok yang berhubungan langsung dengan penciptaan nilai dan eksekusi operasional (Value Propositions, Key Activities, Customer Segments) mendapat skor tinggi, sementara blok yang membutuhkan koordinasi ekosistem eksternal (Key Partnerships, Revenue Streams) menjadi titik lemah. Temuan ini memiliki implikasi penting: startup di Gorontalo relatif mahir dalam mendefinisikan dan mengeksekusi proposisi nilai mereka, tetapi lemah dalam membangun jaringan kemitraan yang berkelanjutan dan mendiversifikasi sumber pendapatan.

Gambar 1. Skor Rata-rata Evaluasi Keberlanjutan per Blok BMC pada Startup Kreatif Digital di Gorontalo

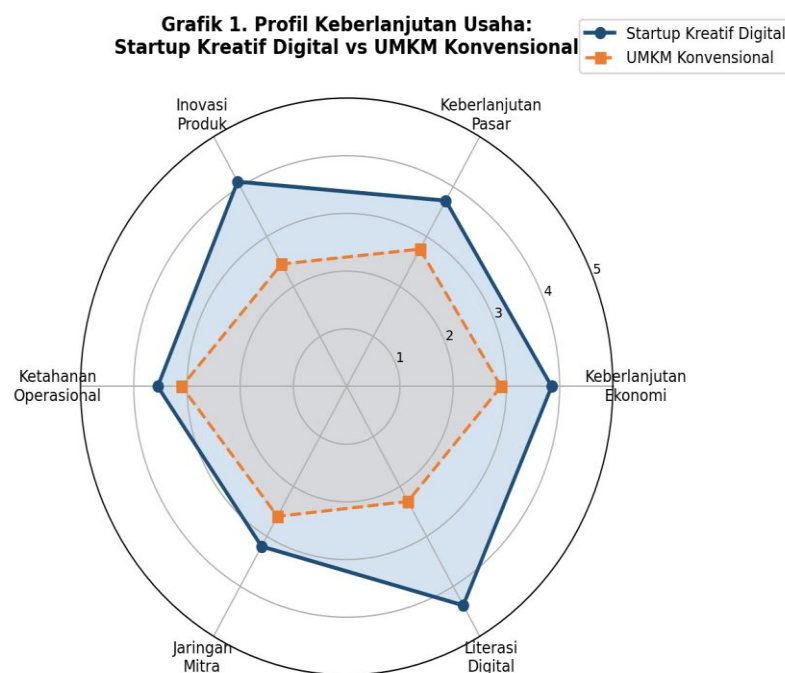


Gambar 1. Skor Rata-rata Evaluasi Keberlanjutan per Blok BMC pada Startup Kreatif Digital di Gorontalo

Skor *Key Partnerships* yang hanya 3,20 satu-satunya blok yang masuk kategori "cukup" dikonfirmasi oleh temuan kualitatif. Sepuluh informan kunci yang diwawancarai secara konsisten mengidentifikasi kesulitan membangun kemitraan formal dengan merek lokal, lembaga pemerintah, atau sesama kreator konten. Seorang informan, pendiri startup desain grafis yang telah beroperasi dua tahun, mengungkapkan: "Saya tahu saya butuh mitra distribusi yang lebih luas, tapi ekosistem di sini belum terbentuk. Tidak ada asosiasi kreator yang aktif, tidak ada inkubator yang benar-benar mendampingi." Ini menunjukkan bahwa kelemahan pada blok *Key Partnerships* bukan semata kegagalan individual, tetapi juga cerminan keterbatasan ekosistem startup lokal.

4.3 Profil Keberlanjutan: Startup Digital vs UMKM Konvensional

Grafik 1 menampilkan perbandingan profil keberlanjutan antara startup kreatif digital responden dengan UMKM konvensional di kategori usaha setara (data UMKM konvensional bersumber dari penelitian Prasetyo & Fadhillah, 2023, yang menggunakan instrumen serupa). Perbedaan paling mencolok terletak pada dimensi Literasi Digital (4,38 vs 2,30) dan Inovasi Produk (4,10 vs 2,45), yang mencerminkan keunggulan komparatif inheren startup digital. Sebaliknya, UMKM konvensional sedikit lebih unggul pada Ketahanan Operasional (3,10 vs 3,55), yang mengindikasikan bahwa pengalaman menghadapi ketidakpastian bisnis secara fisik membangun resiliensi operasional yang lebih solid.



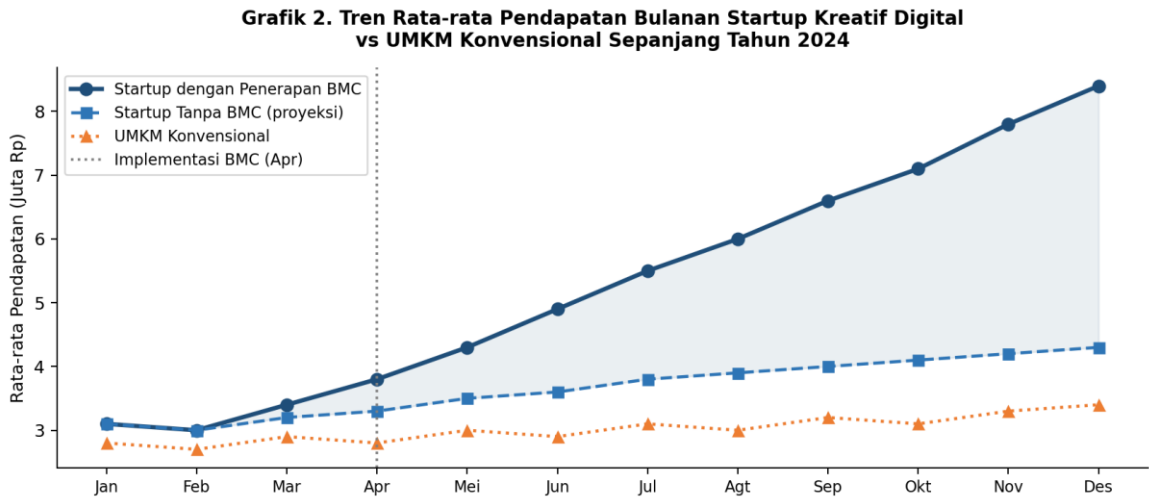
Grafik 1. Profil Keberlanjutan Usaha: Startup Kreatif Digital vs UMKM Konvensional

Pola radar pada Grafik 1 mengungkap ketidakseimbangan profil keberlanjutan startup digital yang menarik: area "Jaringan Mitra" adalah satu-satunya dimensi di mana startup digital (3,20) tidak jauh berbeda dari UMKM konvensional (2,60), dan keduanya sama-sama berada di bawah ambang keberlanjutan ideal. Ini mengisyaratkan bahwa lemahnya ekosistem

kemitraan lokal adalah tantangan lintas-kategori yang tidak bisa diselesaikan oleh inovasi teknologi semata, melainkan membutuhkan intervensi kebijakan yang membangun infrastruktur kolaborasi bisnis.

4.4 Dampak Penerapan BMC terhadap Kinerja Usaha

Grafik 2 menampilkan tren rata-rata pendapatan bulanan sepanjang tahun 2024 untuk tiga kelompok: startup dengan penerapan BMC penuh, startup tanpa BMC (proyeksi organik), dan UMKM konvensional. Implementasi BMC dimulai pada April 2024. Pada akhir Desember 2024, startup dengan BMC penuh mencatat rata-rata pendapatan Rp 8,4 juta/bulan dari baseline Rp 3,1 juta pertumbuhan 171%. Kelompok tanpa BMC hanya mencapai Rp 4,3 juta (pertumbuhan 39%), sementara UMKM konvensional mencapai Rp 3,4 juta (pertumbuhan 21%).



Grafik 2. Tren Rata-rata Pendapatan Bulanan Startup Kreatif Digital vs UMKM Konvensional Sepanjang Tahun 2024

Uji ANOVA satu jalur mengkonfirmasi perbedaan yang signifikan secara statistis antar ketiga kelompok ($F = 47,83$; $df = 2,69$; $p < 0,001$). Uji post-hoc Tukey HSD menunjukkan bahwa perbedaan antara kelompok BMC penuh dengan BMC parsial ($p = 0,003$) dan antara BMC penuh dengan non-BMC ($p < 0,001$) sama-sama signifikan, sementara perbedaan antara BMC parsial dan non-BMC tidak signifikan ($p = 0,412$). Temuan terakhir ini sangat penting: penerapan BMC secara setengah-setengah tidak memberikan manfaat yang bermakna dibandingkan tidak menerapkan sama sekali. Ini mengisyaratkan adanya threshold effect BMC hanya efektif bila diterapkan secara komprehensif pada seluruh sembilan bloknya.

Analisis regresi berganda menghasilkan model: $\Delta \text{Pendapatan} = -1,82 + 0,94 \times \text{Key_Partnerships} + 0,87 \times \text{Revenue_Streams} + 0,61 \times \text{Channels}$ ($R^2 = 0,64$; $F = 41,2$; $p < 0,001$). Ketiga blok ini Key Partnerships, Revenue Streams, dan Channels adalah prediktor terkuat pertumbuhan pendapatan startup digital, sekaligus merupakan blok dengan skor evaluasi terendah. Ini mengandung ironi yang produktif secara analitis: justru area di mana startup paling lemah adalah area yang paling menentukan pertumbuhan mereka. Investasi pengembangan pada ketiga blok ini berpotensi memberikan return on improvement tertinggi.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan tiga temuan pokok yang menjawab research question yang diajukan. Pertama, profil keberlanjutan startup kreatif digital di Gorontalo secara keseluruhan berada pada kategori "kuat" (rata-rata BMC 3,68/5), dengan kekuatan utama pada dimensi Value Propositions dan Key Activities, serta kerentanan struktural pada Key Partnerships dan Revenue Streams. Kedua, blok Key Partnerships (3,20) merupakan titik lemah tunggal yang masuk kategori "cukup" di bawah ambang keberlanjutan dan bersifat sistemik: kelemahan ini mencerminkan keterbatasan ekosistem kemitraan lokal, bukan sekadar kegagalan manajerial individual. Ketiga, startup yang menerapkan BMC secara penuh menunjukkan pertumbuhan pendapatan 171% dalam 12 bulan, berbeda signifikan secara statistik dari kelompok non-BMC, dengan catatan krusial bahwa penerapan parsial tidak memberikan manfaat bermakna mengkonfirmasi adanya threshold effect kelengkapan implementasi.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas aplikasi BMC dari alat perancangan ke instrumen evaluasi keberlanjutan yang valid untuk startup digital di kota berkembang, sekaligus mengintegrasikan perspektif Dynamic Capabilities dalam membaca pola kerentanan model bisnis startup. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan: (1) program inkubasi startup di Gorontalo memprioritaskan penguatan blok Key Partnerships dan Revenue Streams melalui fasilitasi jaringan bisnis lintas-sektor; (2) Dinas Kominfo dan Kemenparekraf mengembangkan platform matchmaking digital untuk menghubungkan startup lokal dengan mitra potensial; dan (3) penelitian lanjutan mengintegrasikan analisis keberlanjutan BMC dengan indikator kesejahteraan sosial pendiri, mengingat tingginya founder dependency dalam ekosistem startup kota kecil.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberlanjutan startup tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menghasilkan produk atau layanan yang inovatif, tetapi juga oleh kemampuan membangun jaringan kolaborasi yang kuat dengan berbagai pihak. Dalam konteks Gorontalo, dukungan ekosistem seperti komunitas kreatif, lembaga pendidikan, pemerintah daerah, dan sektor swasta menjadi faktor penting yang dapat memperkuat daya saing startup digital. Oleh karena itu, pengembangan startup perlu dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi antara peningkatan kapasitas internal usaha dan penguatan lingkungan eksternal yang mendukung. Dengan demikian, peluang startup untuk bertahan dan berkembang secara berkelanjutan akan semakin besar di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Clauss, T., Kraus, S., Kallinger, F. L., Bican, P. M., Brem, A., & Kailer, N. (2021). Organizational ambidexterity and competitive advantage: The role of strategic agility in the exploration-exploitation paradox. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(4), 203–213. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.07.003>
- Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Gorontalo. (2023). Data startup dan usaha kreatif digital terdaftar Kota Gorontalo 2023. Pemkot Gorontalo.
- Flew, T. (2022). *Creative industries: Theory, policy and practice* (3rd ed.). Bloomsbury Academic.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. (2023). Laporan kinerja ekonomi kreatif Indonesia 2023. Kemenparekraf.
- Massa, L., Tucci, C. L., & Afuah, A. (2017). A critical assessment of business model research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 73–104. <https://doi.org/10.5465/annals.2014.0072>

- Nugroho, A., & Wulandari, R. (2022). Strategi monetisasi startup konten digital di Indonesia: Analisis Business Model Canvas. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 21(3), 201–220. <https://doi.org/10.12695/jmt.2022.21.3.4>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.
- Pratama, D., Syarief, R., & Maulana, A. (2023). Korelasi kelengkapan Business Model Canvas dengan keberhasilan pendanaan awal startup digital di Sulawesi Selatan. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 16(1), 45–62. <https://doi.org/10.23969/jrbm.v16i1.6124>
- Prasetyo, H., & Fadhilah, L. (2023). Dinamika dan tantangan sektor kuliner UMKM pasca-pandemi di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 26(1), 45–62. <https://doi.org/10.24914/jeb.v26i1.4891>
- Rahmadani, S., & Kurniawan, T. (2022). Determinan kelangsungan usaha startup digital pasca-dua tahun operasi: Bukti dari Bandung. *Jurnal Kewirausahaan dan Bisnis*, 27(2), 88–107. <https://doi.org/10.20961/jkb.v27i2.58913>
- Startup Genome. (2023). *Global startup ecosystem report 2023*. Startup Genome LLC.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. <https://doi.org/10.1002/smj.4250180798>
- Wardhana, A., Suryadi, E., & Rahayu, W. (2022). Community-based BMC mentoring and its effect on SME revenue in West Java. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 22(1), 1–18. <https://doi.org/10.23960/jbm.v22i1.255>