

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA AYAM RAS PETELUR TANPA  
ANTIBIOTIC GROWTH PROMOTER (AGP) DENGAN PENERAPAN  
BUSINESS MODEL CANVAS  
(Studi Pada Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm)**

**(Skripsi)**

Oleh  
**ALDI KRISNANDA**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2021**

## ABSTRAK

### **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA AYAM RAS PETELUR TANPA ANTIBIOTIC GROWTH PROMOTER (AGP) DENGAN PENERAPAN BUSINESS MODEL CANVAS (Studi Pada Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm)**

Oleh

**Aldi Krisnanda**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model bisnis yang sedang dijalankan oleh Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm dan mengetahui alternatif strategi bisnis menggunakan pendekatan SWOT yang tepat untuk diterapkan Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian ini dilakukan di Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm di desa Purwodadi Dalam Kecamatan Tanjung Sari Lampung Selatan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini menghasilkan manfaat bagi para peternak ayam ras petelur dengan menerapkan metode beternak tanpa *antibiotic growth promotor (AGP)* dengan mengganti fungsi AGP tersebut menggunakan tanaman obat yang lebih murah dan tidak memiliki efek samping terhadap hasil produksi. Hasil penelitian dari identifikasi *Business Model Canvas* ini dapat memberikan pilihan strategi bisnis yang tepat untuk Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm dimasing-masing elemen. Elemen *customer segment* adalah masyarakat umum dan pengepul. Elemen *value proposition* mengutamakan kualitas produk, lokasi mudah diakses dan kenyamanan pelayanan. Elemen *channel* adalah promosi dari mulut ke mulut, distribusi langsung, dan komunikasi via telepon. Elemen *customer relationship* yaitu memberikan pelayanan berupa bantuan personal. Elemen *revenue streams* yaitu penjualan telur ayam dan penjualan ayam afkir. Elemen *key resources* yaitu berupa sumber daya fisik, sumber daya finansial dan sumber daya manusia. Elemen *key activities* berupa produksi dan penjualan. Elemen *key partnership* adalah pemasok dan konsumen. Elemen *cost structure* berupa biaya bangunan, biaya bahan baku, dan biaya tenaga kerja. Hasil dari analisis SWOT menunjukkan strategi yang tepat untuk Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm adalah strategi *strength-threats(ST)*.

**Kata kunci:** *Business Model Canvas*, Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm

## **ABSTRACT**

### ***BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY OF MM LAYER CHICKEN FARM WITHOUT ANTIBIOTIC GROWTH PROMOTER (AGP) BY APPLYING THE BUSINESS MODEL CANVAS (Study on MM Layer Chicken Farm)***

*by*

***Aldi Krisnanda***

*The purpose of this study was to ascertain the business model utilized by MM Layer Chicken Farm and to develop alternative business strategies utilizing the appropriate SWOT analysis at MM Layer Chicken Farm. This study employed a descriptive method with a qualitative approach. This study was conducted at the MM Layer Chicken Farm in Purwodadi Dalam village, Tanjung Sari district, South Lampung regency. The data for this study were gathered through observation, interviews, and documentation. This study benefits layer chicken farmers by demonstrating how to raise livestock without using antibiotic growth promoters (AGPs) by substituting them with medicinal plants that are less expensive and have no adverse effects on production results. The research findings from the Business Model Canvas identification process can be used to develop the optimal business strategy for MM Layer Chicken Farm in each element.*

*The customer element segment is made up of the general public and collectors. The value proposition element prioritizes product quality, ease of access, and service convenience. Word of mouth, direct distribution, and telephone communication are all elements of the channel. The customer relationship element is to provide personal assistance. The revenue stream elements include the sale of chicken eggs and the sale of rejected chickens. Physical resources, financial resources, and human resources are all elements of key resources. Key activities elements are production and sales. Suppliers and consumers are key partnership elements. Cost structure elements are construction costs, raw material costs, and labor costs. The SWOT analysis reveals that the strength-threats (ST) strategy is the best fit for MM Layer Chicken Farm.*

***Keywords: Business Model Canvas, MM Layer Chicken Farm***

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA AYAM RAS PETELUR TANPA  
ANTIBIOTIC GROWTH PROMOTER (AGP) DENGAN PENERAPAN  
BUSINESS MODEL CANVAS  
(Studi Pada Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm)**

Oleh

**Aldi Krisnanda**

**Skripsi**

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar  
SARJANA ILMU ADMINISTRASI BISNIS

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2021**

Judul Skripsi : **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA AYAM RAS PETELUR TANPA *ANTIBIOTIC GROWTH PROMOTER* (AGP) DENGAN PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS* (Studi kasus pada peternakan ayam ras petelur MM farm)**

Nama Mahasiswa : **Aldi Krisnanda**

No. Pokok Mahasiswa : 1646051026

Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



1. Komisi Pembimbing

**Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc**  
NIP. 19740918 200112 1 001

**Ghia Subagja, S.E., M.M**  
NIK. 231808 921127 101

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

**Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc**  
NIP. 19740918 200112 1 001

**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

Ketua : **Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc** .....

Sekretaris : **Ghia Subagja, S.E., M.M** .....

Penguji Utama : **Dr. Dadang Karya Bakti, M.M** .....

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**Dra. Ida Nurhaida, M.Si**  
NIP 19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **10 Agustus 2021**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya. Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelaar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 10 Agustus 2021  
Yang membuat pernyataan,



Aldi Krisnanda  
NPM 1646051026

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Aldi Krisnanda lahir pada tanggal 31 Juli 1998 di desa Purwodadi Dalam kecamatan Tanjung Sari, Kabupaten Lampung selatan . Penulis merupakan anak kedua dari dua bersaudara dari pasangan Windarno dan Suparti. Penulis memiliki satu orang kakak perempuan yang bernama Putri Wilujeng Yoga Winata.

Pendidikan yang telah ditempuh penulis berawal dari TK IKI Bergen pada tahun 2003, kemudian melanjutkan Pendidikan di SD Negeri 1 Purwodadi Dalam yang diselesaikan pada tahun 2010, SMP Negeri 1 Tanjung Sari yang diselesaikan pada tahun 2013. Kemudian melanjutkan di SMA negeri 1 Tanjung Bintang yang diselesaikan pada tahun 2016.

Pada tahun 2016, penulis diterima sebagai mahasiswa di Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis FISIP Universitas Lampung. Selama masa kuliah penulis aktif mengikuti berbagai kegiatan dalam Himpunan Mahasiswa jurusan (HMJ) Ilmu Administrasi Bisnis. Pada bulan Januari 2019 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di desa Karang Waringin, kabupaten Lampung Utara selama 40 hari. Lalu pada bulan agustus 2019 penulis melaksanakan Praktek Kerja Lapangan (PKL) di PT.Penta Valent yang merupakan distributor farmasi yang menyalurkan dari produsen kepada konsumen yang disalurkan melalui rumah sakit dan apotek.



## MOTTO

مَنْ لَمْ يَشْكُرِ الْقَلِيلَ لَمْ يَشْكُرِ الْكَثِيرَ

“Barang siapa yang tidak mensyukuri yang sedikit, maka ia tidak akan mampu mensyukuri sesuatu yang banyak.”

(HR. Ahmad)

*“WHEN ALLAH WITH YOU,  
NOBODY CAN BROKE YOU,  
NOBODY”*

*Khabib Nurmagomedov*

## **PERSEMBAHAN**

**“Alhamdulillah”**

Segala puji syukur hanya kepada Allah SWT.

Ku persembahkan karya sederhanaku ini dengan rasa syukur dan bahagia kepada:

*Ibuku Suparti  
Dan  
Bapakku Windarno*

Yang telah membesarkanku, mengajarkanku arti kehidupan dan bagaimana menjadi manusia yang bermanfaat bagi orang lain. Terimakasih ibuku bapakku, berkat doa dan motivasi ibu dan bapak aku bisa menjadi seperti sekarang, menjadi manusia yang selalu bersyukur kepada Allah SWT.

Terimakasih kepada kakaku Putri yang selalu mendoakanku, menyemangatiku membantuku dalam keadaan sulit sekalipun.

Terimakasih kepada Ajeng yang insya Allah menjadi pasangan dunia dan akhiratku, terimakasih semangat yang selalu diberikan, motivasi, doa, dan dukungannya untukku.

Terimakasih kepada dosen pembimbing, penguji dan seluruh dosen perkuliahan. Semoga ilmu yang diberikan dapat bermanfaat untuk kehidupanku.

Almamater yang akan selalu kubanggakan

**jurusan ilmu administrasi bisnis  
universitas lampung**

## SANWACANA

Alhamdulillah, segala puji syukur kehadirat Allah SWT yang maha pengasih dan penyayang yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Ayam Ras Petelur Tanpa *Antibiotic Growth Promoter* (Agp) Dengan Penerapan *Business Model Canvas* (Studi Pada Peternakan Ayam Ras Petelur Mm Farm) sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Universitas Lampung.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mendapatkan bimbingan, bantuan, arahan serta dukungan dari berbagai pihak sehingga penyusunan skripsi ini dapat berjalan dengan baik. Pada kesempatan ini, dengan rasa hormat penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT karena berkat limpahan kenikmatan, rahmat dan karunia penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak dan Ibuku yang telah melahirkan, membesarkan, merawat, dan mendidikku. Terimakasih banyak atas perhatian, kasih sayang, doa, semangat dan dukungan yang tiada hentinya untuk kebahagiaan dan kesuksesanku. Terimakasih atas segalanya. Semua jerih payah dan pengorbanan kalian tidak akan pernah bisa terukur oleh apapun. Semoga kelak aku dapat membuat kalian bangga dan selalu menjadi anak yang berbakti kepada bapak dan ibu.

3. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si., selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Dedy Hermawan, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Arif Sugiono, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Bapak Dr. Roby Cahyadi Kurniawan, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Lampung.
7. Bapak Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Lampung, sekaligus dosen pembimbing utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, banyak memberikan masukan, arahan, dan memberikan solusi disetiap permasalahan yang timbul ketika dalam proses penyelesaian skripsi ini. Semoga senantiasa berada dalam lindungan Allah SWT, dan sehat selalu.
8. Bapak Ghia Subagja, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing kedua yang bersedia meluangkan pikiran, tenaga dan waktunya untuk membimbing, mengarahkan penulis dengan sabar. Semoga Allah SWT selalu memberikan keberkahan, kebaikan dan membalas atas ilmu pengetahuan yang telah diberikan.
9. Bapak Drs. Dadang Karya Bakti M.M., selaku dosen penguji yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing dan memberikan masukan yang sangat baik untuk penulis, dalam proses penyelesaian skripsi ini, dan tak jarang

meluangkan waktu untuk berbincang terkait usaha dan persiapan pembekalan untuk menjalankan suatu usaha. Semoga selalu dalam perlindungan Allah SWT, dan sehat selalu.

10. Terimakasih seluruh dosen Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang telah banyak memberikan ilmu yang berharga dan bermanfaat bagi penulis sebagai bekal untuk kehidupan penulis.
11. Terimakasih untuk staf dan karyawan Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis (Bu Merta) yang sudah banyak membantu penulis selama masa perkuliahan sampai pada tahap penyelesaian skripsi ini.
12. Terimakasih untuk sepupu seperjuangan (Mas rian, mas iwan, ivan, handy, dian, ronan) terimakasih atas ilmu kehidupan yang secara tidak langsung kita dapat bersama-sama, terimakasih waktu dari masa kita kecil sampai menemukan jalan hidup masing-masing, semoga kesuksesan dan keberkahan selalu mendampingi kita.
13. Terimakasih untuk teman-teman semasa SMA (Dayu, Aji, Iysa, Yogi, Lahut dan lainnya). Terimakasih atas kebersamaan dengan kalian. Banyak ilmu yang dapat dipelajari semasa SMA dengan kalian. Semoga kesuksesan dan keberkahan selalu Bersama kita.
14. Terimakasih untuk kawan seperjuangan semasa perkuliahan (Aklas, Angga, agung, ilham, jonatha, nanda, rahtin, rb, haris dan kawan-kawan lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu karena pasti akan menghabiskan satu halaman). Terimakasih atas kebahagiaan dan kesedihan dengan kalian.
15. Terimakasih kepada seluruh rekan angkatan 2016, semoga kalian sukses dan berguna bagi bangsa dan negara.

16. Terimakasih kepada rekan KKN (Aji, abyan, julica,mutia, aulia, dan winda) dan masyarakat desa Karang waringin Kecamatan Tanjung Raja Lampung Utara. Terimakasih untuk pengalaman dan cerita berharganya selama 40 hari menjalani kegiatan KKN. Semoga kalian selalu diberikan keberkahan dan kesuksesan.
17. Terimakasih rekan PKL (agung, dini dan Zia) banyak pengalaman yang kita dapatkan. Semoga kita bisa menerapkan ilmu yang didapatkan.
18. Terimakasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat diucapkan satu persatu.
19. Terimakasih Universitas Lampung.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, akan tetapi penulis berharap semoga karya sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Bandar Lampung, 04 Agustus 2021

Penulis

**Aldi Krisnanda**

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
<b>II. LANDASAN TEORI</b> .....	<b>11</b>
2.1 Manajemen Strategi .....	11
2.2 Model Manajemen Strategi.....	12
2.3 <i>Business Model Canvas</i> .....	13
2.3.1 Pengertian <i>Business Model Canvas</i> .....	13
2.3.2 Elemen <i>Business Model Canvas</i> .....	13
2.4 Analisis SWOT .....	26
2.5 Penelitian Terdahulu .....	31
2.6 Kerangka Pemikiran.....	35
<b>III. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>37</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	37
3.2 Lokasi Penelitian.....	38
3.3 Fokus Penelitian.....	39
3.4 Subyek, Sumber dan Jenis Data.....	39
3.4.1 Subyek Penelitian .....	39
3.4.2 Sumber Data .....	40
3.4.3 Jenis Data .....	41
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.6 Teknik Analisis Data.....	44
3.7 Teknik Keabsahan Data .....	46
<b>IV. HASIL PEMBAHASAN</b> .....	<b>50</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	50
4.1.1 Sejarah Peternakan Ayam Ras Petelur MM <i>Farm</i> .....	50
4.1.2 Visi Peternakan Ayam Ras Petelur MM <i>Farm</i> .....	51

4.1.3 Misi Peternakan Ayam Ras Petelur MM <i>Farm</i> .....	51
4.1.4 Nilai perusahaan .....	51
4.1.5 Lokasi penelitian .....	52
4.1.6 Profil Pemilik .....	52
4.1.7 Struktur Organisasi Peternakan Ayam Ras Petelur MM <i>Farm</i> .....	52
4.1.8 Gambaran Umum Informan .....	53
4.2 Hasil Dan Pembahasan .....	54
4.2.1 Fungsi Peternakan Tanpa Penggunaan <i>Antibiotic</i> <i>Growth Promoter</i> (AGP) .....	55
4.2.2 <i>Business Model Canvas</i> .....	56
4.2.3 Analisis SWOT .....	65
4.2.4 Strategi Alternatif .....	73
4.2.5 Rancangan Model Bisnis Baru Peternakan Ayam Ras Petelur MM <i>Farm</i> .....	78
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>84</b>
5.1 Kesimpulan .....	84
5.2 Saran .....	85

**DAFTAR PUSTAKA**  
**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>halaman</b>
1.1 Konsumsi Telur Per Kapita Per Tahun 2013-2017 .....	3
1.2 Komposisi Zat Gizi Telur Ayam, Ikan Segar, Dan Daging Kambing Per 100 Gram Bahan Makanan .....	4
1.3 Populasi Ternak Ayam Ras Petelur Menurut Kabupaten/Kota Di Provinsi Lampung, 2016.....	6
2.1 Daftar Penelitian Terdahulu .....	34
4.1 Kapasitas kandang pada peternakan ayam ras petelur MM <i>farm</i> .....	51
4.2 Usia Dan Status Informan .....	53
4.3 Hasil Wawancara Terhadap Pemilik dan Karyawan Peternakan Ayam Ras Petelur MM <i>Farm</i> .....	66
4.4 Penilaian Kesesuaian Strategi SWOT dengan Visi dan Misi .....	77

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Struktur Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm .....	7
2.1 Elemen-Elemen Dasar Proses Manajemen Strategi .....	12
2.2 Diagram Analisis SWOT .....	27
2.3 Diagram Matrik SWOT.....	30
2.4 Kerangka Pemikiran.....	36
3.1 Peternakan Ayam Ras Petelur MM <i>Farm</i> .....	38
3.2 Komponen Dalam Analisis Data ( <i>Interactive Model</i> ) .....	45
4.1 Struktur Peternakan Ayam Ras Petelur MM <i>Farm</i> .....	53
4.2 Sembilan Blok Business Model Canvas Peternakan Ayam Ras Petelur MM <i>farm</i> .....	57
4.3 Diagram Matrik SWOT.....	73
4.4 Rancangan Baru Sembilan Blok <i>Business Model Canvas</i> Peternakan Ayam Ras Petelur MM <i>farm</i> .....	79

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Pedoman Wawancara.....	
2. Hasil Wawancara .....	
3. Dokumentasi Penelitian .....	

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Indonesia merupakan negara pertanian dan sektor ini memegang peranan penting dari keseluruhan perekonomian nasional. Hal ini dapat ditunjukkan dari banyaknya penduduk dan tenaga kerja yang hidup atau bekerja dari sektor pertanian atau dari produk nasional yang berasal dari pertanian. Pembangunan pertanian, pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan produksi menuju swasembada pangan, memperluas kesempatan kerja dan meningkatkan serta meratakan taraf hidup rakyat. Untuk mencapai tujuan tersebut, sektor pertanian meletakkan salah satu prioritas utamanya adalah pada pengembangan subsektor peternakan.

Peternakan adalah kegiatan mengembangbiakkan dan pemeliharaan hewan ternak untuk mendapatkan manfaat dan hasil dari kegiatan tersebut. Hewan yang banyak ditanakkan diantaranya sapi, ayam, kambing, domba, dan babi. Hasil peternakan diantaranya daging, susu, telur, dan bahan pakaian (seperti wol). Selain itu, kotoran hewan dapat menyuburkan tanah dan tenaga hewan dapat digunakan sebagai sarana transportasi dan untuk membajak tanah.

Hal-hal yang termasuk kegiatan beternak diantaranya pemberian makanan, pemuliaan atau pengembangbiakkan untuk mencari sifat-sifat unggul, pemeliharaan, penjagaan kesehatan dan pemanfaatan hasil. Peternakan dapat

dibedakan menjadi peternakan ekstensif atau intensif, dan terdapat juga peternakan semi intensif yang menggabungkan keduanya. Dalam peternakan ekstensif, hewan dibebaskan berkeliaran dan mencari makan sendiri di lahan yang luas dan dengan pengawasan agar tidak dimangsa. Dalam peternakan intensif, terutama peternakan pabrik yang umum di negara-negara maju, hewan dipelihara dalam gedung berkepadatan tinggi, dan hidupnya diatur agar memiliki produksi dan efisiensi tinggi.

Peternakan dimulai sejak terjadinya domestikasi hewan (penjinakan hewan agar dapat dipelihara dan dimanfaatkan manusia) dalam proses yang dimulai sekitar tahun 13.000 SM. Berbagai jenis hewan mulai didomestikasi pada saat dan tempat yang berbeda-beda dalam sejarah. Selain hewan ternak yang telah dijelaskan tersebut, hewan-hewan seperti kuda, kerbau, unta, llama, alpaka, dan kelinci juga ditenakan di beberapa belahan dunia. Peternakan juga meliputi budidaya perairan untuk memelihara hewan air seperti ikan, udang, dan kerang.

Peternakan merupakan bagian dari pembangunan nasional yang bertujuan untuk menyediakan pangan hewani salah satunya adalah telur, selain itu peternakan juga dapat meningkatkan pendapatan peternak serta menambah devisa negara dan menciptakan lapangan kerja agar dapat mengurangi angka pengangguran di Indonesia. Pada masa yang akan datang diharapkan peternakan di sektor ayam ras petelur dapat mendukung pembangunan perekonomian bangsa. Berdasarkan penjelasan tersebut perlu adanya pengembangan bisnis di bidang peternakan.

Pengembangan usaha peternakan di Indonesia khususnya di Provinsi Lampung memiliki prospek yang baik karena tersedianya sumber daya alam yang melimpah,

ketersediaan lahan yang mampu diolah, dan tenaga kerja yang produktif. Namun hal tersebut harus didukung oleh sarana dan prasarana pendukung yang memadai agar tujuan pembangunan peternakan dapat tercapai. Komoditas peternakan ayam ras petelur adalah peluang usaha yang dapat dikembangkan di provinsi Lampung, karena telur adalah sumber protein yang cukup terjangkau dikalangan masyarakat Indonesia.

Tidak hanya dari daging ayam saja namun kebutuhan telur juga terus meningkat, permintaan pasar akan kebutuhan telur yang meningkat menjadi tugas utama para peternak ayam ras petelur khususnya di Lampung selatan untuk mengembangkan usaha bisnis ayam petelur tersebut. Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat kenaikan konsumsi telur per kapita di Indonesia per tahun 2015-2017.

**Tabel 1.1. Konsumsi Telur Per Kapita Per Tahun 2015-2017**

No.	Komoditi/commodity	Satuan/unit	Tahun/year		
			2015	2016	2017
1.	Telur ayam ras / <i>Broiler egg</i>	Kg ; Butir/unit	97,398	99,796	106,418
2.	Telur ayam buras/ <i>Local egg</i>	Butir/unit	3,754	3,546	4,067
3.	Telur itik/ <i>Duck egg</i>	Butir/unit	2,138	1,981	2,086
4.	Telur puyuh/ <i>Quail egg</i>	Butir/unit	6,674	7,769	9,177
5.	Telur lainnya/ <i>Other egg</i>	Butir/unit	-	-	0,104
6.	Telur asin/ <i>Salted egg</i>	Butir/unit	-	-	1,721

Sumber: *Direktorat Jendral Peternakan Dan Kesehatan Hewan, 2018.*

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa konsumsi telur ayam ras sangat tinggi dibandingkan dengan telur lainnya selama periode tahun 2015 sampai dengan 2017. Hal ini menjadi sebuah kesempatan bagi para peternak untuk mengembangkan usaha ayam ras petelur. Meskipun usaha peternakan ayam ras petelur bukan sebuah peluang

usaha yang baru, namun ternak ayam ras petelur memiliki potensi besar untuk berkembang dan menghasilkan keuntungan. Kebutuhan akan telur ayam yang terus meningkat seiring pertumbuhan penduduk di Indonesia. Dapat dipastikan bahwa telur ayam akan terus dibutuhkan seluruh masyarakat Indonesia.

Peningkatan konsumsi telur dikarenakan telur ayam ras merupakan sumber protein hewani yang memiliki nilai gizi yang cukup baik dan lebih murah dibandingkan dengan produk peternakan lainnya, sehingga dapat menjangkau lebih luas masyarakat di Indonesia. Komposisi zat gizi telur dibandingkan dengan bahan makanan sejenis disajikan pada Tabel 1.2.

**Tabel 1.2. Komposisi zat gizi telur ayam, Ikan segar, dan daging kambing per 100 gram bahan makanan**

Zat Gizi	Telur Ayam	Ikan Segar	Daging Kambing
Energi(kal)	155,00	113,00	154,00
Protein(g %)	13,0	17,00	16,60
Lemak(g %)	11,50	4,50	9,20
Kalsium(mg %)	54,00	20,00	11,00
Karbohidrat(g %)	1,10	0,00	0,00
Zat besi (mg %)	1,20	1,00	1,00
Vitamin A (SI/100 g)	900,00	150,00	0,00

Sumber: *Direktorat Kesehatan dan Gizi Masyarakat, 2017.*

Komposisi zat gizi pada Tabel 1.2 memperlihatkan bahwa telur ayam memiliki zat gizi yang lebih lengkap dibandingkan dengan produk peternakan lain seperti ikan segar dan daging kambing. Selain itu, harga yang relatif terjangkau membuat telur ayam sebagai pilihan bahan makanan sumber zat gizi untuk mencukupi kebutuhan tubuh serta meningkatkan kualitas kesehatan tubuh masyarakat. Hal tersebut yang

mendorong masyarakat dalam melakukan pembelian telur ayam dibandingkan dengan produk peternakan yang lainnya.

Pengembangan usaha ayam ras petelur merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan telur ayam. Pembangunan peternakan ayam ras petelur didukung oleh semakin kuatnya industri penyediaan penunjang seperti perusahaan pembibitan (*breeding farm*), perusahaan pakan ternak (*feed mill*) dan perusahaan obat hewan dan industri keluaran seperti perusahaan pengolahan produk peternakan. Keberlanjutan usaha peternakan ditentukan oleh pengetahuan peternak tentang aspek-aspek kelayakan usaha. Suatu usaha dikatakan layak jika memenuhi syarat seperti layak pasar dan pemasaran, layak teknis, dan layak finansial.

Ayam ras petelur merupakan ternak penghasil telur yang relatif lebih mudah dalam proses produksinya dibandingkan dengan ternak petelur lainnya. Berternak ayam ras petelur telah memberi kontribusi yang besar pada pendapatan asli daerah, menyerap tenaga kerja, menambah produktivitas masyarakat dan tentu saja hasil utamanya berupa telur ayam yang bisa memenuhi kebutuhan masyarakat dengan protein hewani yang terjangkau bagi seluruh masyarakat. Hal ini yang menjadi salah satu alasan peternak untuk mengusahakan peternakan ayam ras petelur lebih maju dan berkembang. Di Indonesia usaha ternak ayam ras petelur sangat berkembang pesat bahkan disetiap provinsi dapat dijumpai peternakan ayam ras petelur. Berikut data populasi ternak ayam ras petelur menurut kabupaten/kota di Provinsi Lampung disajikan pada tabel 1.3.



**Tabel 1.3. Populasi Ternak Ayam Ras Petelur Menurut Kabupaten/Kota Di Provinsi Lampung, 2016.**

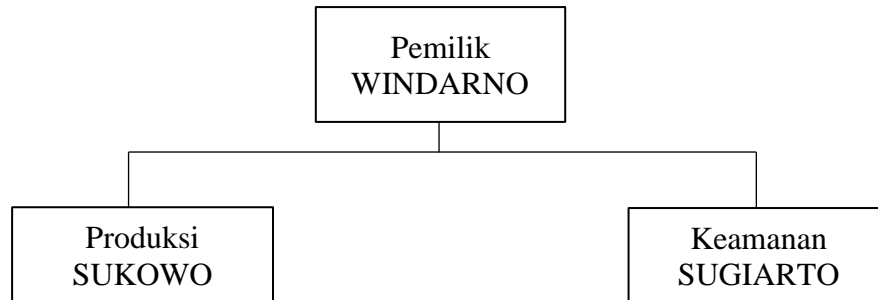
No.	Kabupaten/Kota	Jumlah
1.	Lampung Barat	21 400
2.	Tanggamus	17.223
3.	Lampung Selatan	2.996.837
4.	Lampung Timur	952.850
5.	Lampung Tengah	468.600
6.	Lampung Utara	112.404
7.	Way Kanan	85.628
8.	Tulang Bawang	19.200
9.	Pesawaran	159.299
10.	Pringsewu	192.650
11.	Mesuji	1.250
12.	Tulang Bawang barat	10.359
13.	Pesisir barat	0
14.	Bandar Lampung	5.000
15.	Metro	29.100

Sumber: *Dinas Peternakan dan kesehatan hewan Provinsi Lampung, 2017.*

Data tabel 1.3 dapat diketahui bahwa kabupaten Lampung Selatan berada di urutan pertama di provinsi Lampung sebagai kabupaten yang memiliki populasi ayam ras petelur ter banyak, yaitu sebanyak 2.996.837 ekor. Pemeliharaan ayam ras petelur saat ini semakin banyak dilakukan baik oleh peternak mulai dari skala kecil hingga skala yang cukup besar.

Organisasi dalam sebuah perusahaan merupakan hal yang penting dimana didalamnya terdapat program kerja dan sarana-sarana yang akan dicapai, serta cara-cara dalam mencapai suatu sasaran. Dan dalam struktur organisasi perusahaan baik secara vertikal maupun horizontal pimpinan dan bawahan secara bersama-sama menjalankan usaha untuk pencapaian tujuan perusahaan. Pembagian tugas dalam suatu organisasi diatur sedemikian rupa sehingga dapat membantu menghilangkan penyimpangan yang timbul.

Dalam menjalankan usahanya Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm sebagai tugas dan tanggung jawab dalam bentuk bagian, dimana masing-masing bagian tersebut adalah bagian produksi dan bagian keamanan. Dan dari struktur organisasi dapat dilihat pembagian tugas dan wewenang kepada masing-masing bagian dalam struktur tersebut.



**Gambar 1.1 Struktur Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm**

Untuk menjaga kualitas produksi telur yang aman untuk dikonsumsi manusia, ada beberapa poin yang perlu diperhatikan para peternak ayam ras petelur adalah meningkatkan performa hewan, yaitu genetik, manajemen, kesehatan, dan nutrisi. Namun, pemerintah menetapkan larangan penggunaan *Antibiotic Growth Promoter (AGP)* yang telah ditetapkan pada Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2014, menyebutkan bahwa melarang penggunaan pakan yang dicampur hormon tertentu atau antibiotik imbuhan pakan. Walaupun undang-undangnya sudah ada, namun hingga saat ini antibiotik imbuhan pakan belum sepenuhnya dapat dihilangkan. Hal ini dikarenakan jika langsung dihilangkan begitu saja, maka industri perunggasan dapat mengalami krisis. Diantaranya konversi pakan membengkak dan deplesi yang tinggi akibat *Necrosis Enteritis*. Maka dari itu para peternak harus memiliki cara tersendiri sebagai strategi alternatif pengganti AGP agar menciptakan produk yang herbal dan lebih aman jika dikonsumsi.

Selain itu dengan menerapkan dan implementasi model bisnis yang tepat dalam suatu perusahaan dan dapat memberikan manfaat utama yang pada akhirnya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang menerapkan, dengan melakukan perbaikan dan perubahan terhadap model bisnis yang tepat perusahaan dapat meningkatkan labanya melalui bagian-bagian bisnis dan ide-ide baru yang dapat menjadi pemasukan laba bagi perusahaan. Hal penting lainnya yang perlu diperhatikan adalah masalah pasar. Dalam konteks ini perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya sehingga pangsa pasar semakin besar atau mendapatkan konsumen yang semakin loyal karena keintiman serta pelayanan spesifik yang diberikan perusahaan kepada konsumen sehingga perusahaan memungkinkan untuk memberikan harga jual yang lebih tinggi namun tetap mendapatkan loyalitas dari konsumennya.

Persaingan bisnis yang semakin ketat disegala bidangnya membuat suatu perusahaan harus mampu membuat perencanaan dan strategi perusahaan yang menghasilkan keunggulan bersaing dari pelaku bisnis lainnya. Menurut Noe Et Al (2003) pengertian keunggulan bersaing merupakan kemampuan perusahaan untuk membuat suatu produk atau penawaran layanan yang lebih dihargai oleh pelanggan dibandingkan dengan perusahaan bersaing. Keunggulan bersaing dapat diperoleh dengan memiliki strategi bisnis yang matang.

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2012) mengatakan bahwa model bisnis dapat dijelaskan dengan sangat baik melalui sembilan blok bangun dasar yang memperlihatkan cara berfikir tentang bagaimana cara perusahaan menghasilkan uang. Sembilan balok bangun tersebut diletakkan pada sebuah susunan yang

disebut *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* terbagi menjadi sembilan bagian utama, yaitu: *Customer Segments* (Segmen Pelanggan), *Value Propositions* (Proposisi Nilai), *Channel* (Saluran), *Customer Relationships* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnerships* (Kemitran Utama) dan *Cost Structure* (Struktur Biaya). Kemudian bagian-bagian ini dibagi lagi pada dua sisi yaitu sisi kiri (logika) dan sisi kanan (kreativitas).

Pengaplikasian model bisnis yang dilakukan oleh Osterwalder dan Pigneur (2012) dalam bentuk *Business Model Canvas* memudahkan pelaku usaha dalam merencanakan strategi yang lebih atraktif agar menumbuh kembangkan perusahaan supaya dapat bersaing. Oleh karena itu dengan *Business Model Canvas*, penulis ingin meneliti bagaimana implementasi *Business Model Canvas* pada bisnis peternakan ayam ras petelur sehingga kita dapat mengetahui apakah bisnis tersebut layak atau tidak untuk dilaksanakan.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk meneliti lebih dalam mengenai: **“STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA AYAM RAS PETELUR TANPA ANTIBIOTIC GROWTH PROMOTER (AGP) DENGAN PENERAPAN BUSINESS MODEL CANVAS. (Studi Pada Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm)”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apa strategi alternatif pengganti *Antibiotic Growth Promoter* (AGP) ?
2. Bagaimana penerapan usaha peternakan ayam ras petelur MM Farm bila diaplikasikan dalam *business model canvas* ?

3. Apa strategi bisnis yang tepat pada peternakan ayam ras petelur MM *Farm* setelah menggunakan *business model canvas* ?

### **1.3 Tujuan penelitian**

1. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi pada peternak lain bagaimana beternak tanpa menggunakan *Antibiotic Growth Promoter* (AGP) dan alternatif yang tepat dan aman.
2. penelitian ini diharapkan memberikan wawasan dan ilmu dalam menerapkan *Business Model Canvas* pada peternakan ayam ras petelur.
3. Penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi penelitian selanjutnya dalam penerapan *Business Model Canvas*.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

diharapkan penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis, memberikan sumbangan penelitian dan memperluas wawasan bagi kajian keilmuan Ilmu Administrasi Bisnis sebagai penerapan teori-teori yang didapatkan oleh peneliti selama perkuliahan. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya dan menambah wawasan mengenai *Business Model Canvas*.
2. Aspek Praktis, memberikan sumbangan kepada pelaku bisnis ataupun perusahaan mengenai pemahaman tentang *Business Model Canvas* yang memberikan dampak pada peningkatan usaha bisnis dan daya saing.

## II. LANDASAN TEORI

### 2.1 Manajemen Strategi

Wheelen dan Hunger (2007) Manajemen strategi adalah rangkaian langkah, keputusan dan tindakan perusahaan yang menentukan kinerja jangka panjang perusahaan. Manajemen strategi yang baik akan dapat membawa organisasi untuk dapat mengimplementasikan strateginya melalui perencanaan program, proses *budgeting*, sistem manajemen kinerja, perubahan pada struktur organisasi, serta manajemen program dan proyek. Manajemen strategi juga dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan untuk berfokus pada suatu proses untuk mencapai sebuah tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi.

Wheelen dan Hunger (2007) menyatakan seiring berjalannya waktu, manajemen strategi dalam perusahaan akan berevolusi melalui 4 tahap yang berurutan, yaitu:

**Tahap 1. Perencanaan keuangan dasar:** Mencari pengendalian operasional yang lebih baik melalui pemenuhan anggaran.

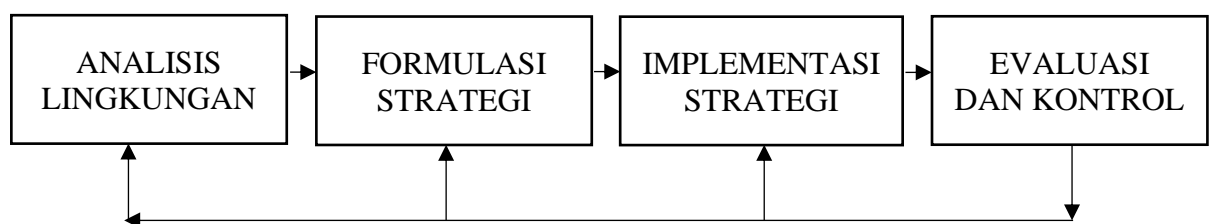
**Tahap 2. Perencanaan berbasis peramalan:** Mencari perencanaan lebih efektif untuk pertumbuhan dengan mencoba meramalkan masa yang akan datang, melebihi dari tahun berikutnya.

**Tahap 3. Perencanaan berorientasi keluar (perencanaan strategis):** Mencari cara untuk meningkatkan respon terhadap pasar dan persaingan dengan mencoba berpikir secara strategis.

**Tahap 4. Manajemen strategis:** Mencari cara untuk mengelola semua sumber daya guna mengembangkan keunggulan kompetitif dan membantu menciptakan kesuksesan di masa yang akan datang.

## 2.2 Model Manajemen Strategi

Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok, perencanaan jangka panjang. Wheelen dan Hungler (2012) proses manajemen strategi memiliki 4 elemen dasar yaitu:



Sumber: *Wheelen & Hungler, 2012*

**Gambar 2.1. Elemen-elemen dasar proses manajemen strategi**

Gambar 2.1 menjelaskan proses tahapan manajemen strategi yang memiliki empat saling berinteraksi dan timbal balik dari tahap pertama hingga akhir. Pandangan yang lebih tradisional dari manajemen strategis menggunakan pendekatan linear dimana pertama dilakukan pemantauan terhadap lingkungan organisasi (baik internal dan eksternal), strategi dirumuskan, strategi yang diimplementasikan dan

kemajuan organisasi terhadap strategi kemudian dievaluasi. Saat ini dari perubahan menyatakan bahwa tahap perumusan dan pelaksanaan harus lebih diintegrasikan lebih erat untuk memastikan bahwa sejalan terjadinya perubahan dan timbulnya masalah diimplementasi, strategi tersebut kembali dikunjungi secara terus menerus. Perusahaan mengimplementasi strategi dan kebijakan tersebut melalui program, anggaran, dan prosedur. Akhirnya, evaluasi kinerja dan umpan balik untuk memastikan tepatnya pengendalian aktivitas perusahaan Wheelen dan Hugler (2012).

### **2.3 Business Model Canvas**

#### **2.3.1 Pengertian Business Model Canvas**

Bisnis model menjelaskan mengenai dasar pemikiran bagaimana sebuah bisnis diciptakan, diberikan, dan ditangkap nilainya. Osterwalder dan Pigneur (2010) membuat sebuah pendekatan model kanvas yaitu “*Nine Building Blocks*” yang memudahkan bagi para pebisnis untuk membangun dan mengembangkan bisnis mereka. *Nine Building Blocks* terdiri dari : *Value Proportitions, Customer Segments, Customer Relationship, Channels, Key Resources, Key Activity, Key Partnership, Cost Structure, dan Revenue Stream*. *Nine Building Blocks* adalah suatu elemen-elemen yang berfungsi untuk menganalisis strategi pengembangan.

#### **2.3.2 Elemen Business Model Canvas**

*Business Model Canvas* memiliki Sembilan blok bangun yang disebut dengan *nine building blocks* yaitu:



## 1. *Customer Segment*

Segmen pelanggan membedakan kelompok masyarakat atau organisasi yang akan dijangkau dan dilayani. Pelanggan merupakan inti dari suatu bisnis model yang akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Dalam hal ini dikelompokkan berdasarkan adanya kebutuhan, perilaku dan atribut yang sama sehingga perusahaan harus sangat memahami kebutuhan pelanggan tersebut Osterwalder dan Pigneur (2010). Segmentasi pasar merupakan suatu proses membagi pasar menjadi kelompok pelanggan yang berbeda berdasarkan kesamaan ciri dan kebutuhan yang akan mengarahkan mereka di dalam menanggapi suatu produk yang ditawarkan dan program pemasaran secara seragam. Berdasarkan teori dari Osterwalder dan Pigneur (2010), mereka membagi dua segmen pasar berdasarkan kebutuhan, perilaku konsumen yaitu segmen kelas menengah atas dan segmen kelas menengah bawah. Ada beberapa tipe dari customer segmen yaitu:

- a. *Mass market*, bisnis model yang tidak membedakan segmen pelanggan. *Mass market* fokus pada penentuan segmentasi pasar, nilai proposisi, kerja sama, dan juga saluran distribusi.
- b. *Niche market*, bisnis model yang memiliki target pasar yang hanya melayani segmen pelanggan tertentu atau lebih spesifik.
- c. *Segmented*, bisnis model yang membedakan kebutuhan dan masalah yang berbeda pada pelanggan.
- d. *Diversified*, bisnis model yang melayani dua atau lebih dengan kebutuhan yang berbeda dan saling bergantung satu sama lain.

Menurut Kotler dan Keller (2009), segmentasi pasar memiliki variabel utama yaitu:

a. Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis digunakan untuk mengklasifikasikan pasar berdasarkan lokasi yang akan mempengaruhi biaya operasional dan jumlah permintaan secara berbeda. Dalam segmentasi geografi, pasar dibagi menjadi unit geografis, seperti: negara, provinsi, kota atau lingkungan. Segmentasi pasar ini dilakukan dengan mengelompokkan konsumen menjadi bagian pasar menurut skala wilayah atau letak geografis.

b. Segmentasi Demografis

Dalam segmentasi demografis, pasar dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel-variabel demografis seperti usia, ukuran keluarga, siklus kehidupan keluarga, jenis kelamin, penghasilan, pekerjaan, agama, ras, generasi kewarganegaraan, dan kelas sosial. Variabel-variabel demografis adalah dasar yang paling populer untuk membedakan kelompok-kelompok pelanggan.

c. Segmentasi Psikografis

Segmen pasar ini dilakukan dengan mengelompokkan konsumen atau pembeli menjadi bagian pasar menurut variabel-variabel pola atau gaya hidup (*life style*) dan kepribadian (*personality*). Sebagai contoh, segmen pasar masyarakat yang bergaya hidup konsumtif dan mewah berbeda dengan segmen pasar masyarakat yang bergaya hidup produktif dan hemat yang mementingkan kualitas dengan harga yang relatif murah.

d. Segmentasi Perilaku

Dalam segmentasi perilaku pasar diklasifikasi dalam kelompok-kelompok yang dibedakan berdasarkan pengetahuan, sikap, penggunaan atau respon terhadap suatu produk.

2. *Value Proposition*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), proporsisi nilai menggambarkan bagaimana pelanggan dapat beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain melalui produk atau layanan yang ditawarkan oleh perusahaan berbeda dengan para kompetitornya.

Hal-hal yang dapat memberikan kontribusi untuk menipatakan nilai proporsisi menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) antara lain adalah:

a. *Newness*

Sebuah produk baru yang diciptakan yang belum pernah ada sebelumnya dan memiliki keunikan.

b. *Performance*

Bagaimana meningkatkan kinerja suatu produk atau layanan yang ditawarkan.

c. *Customization*

Bagaimana perusahaan dapat menyesuaikan produk atau jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggannya agar mendapat nilai lebih.

d. *Getting the Job Done*

Bagaimana produk atau jasa berfungsi membantu pelanggan untuk menyelesaikan pekerjaannya

e. *Design*

Dengan memiliki desain yang menarik maka suatu produk akan memiliki nilai proporsisi yang baik. Tetapi sebuah desain sangat sulit untuk diukur karena setiap masing-masing individu memiliki pendapat yang berbeda-beda.

f. *Brand/Status*

Pelanggan dapat menemukan nilai suatu produk dari merek yang telah dikenal oleh masyarakat luas.

g. *Price*

Bagaimana harga dapat ditentukan oleh pesaingnya dan menjadi dasar dalam menentukan harga produk barang yang ditawarkan. Dalam hal ini, pelanggan dapat menjadi sensitif terhadap harga.

h. *Cost Reduction*

Bagaimana sebuah nilai didapat dari biaya yang dikeluarkan oleh pelanggan dalam membeli produk atau jasa dapat dikurangi.

i. *Risk Reduction*

Resiko yang ditimbulkan oleh produk yang ditawarkan kepada pelanggan sangat kecil. Dengan kata lain produk yang ditawarkan memiliki garansi jika terjadi kerusakan.

j. *Accessibility*

Produk yang ditawarkan dapat dengan mudah digunakan atau dapat diakses oleh semua orang.

k. *Convenient/Usability*

Bagaimana sebuah produk dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan bagi pelanggannya dan pelanggan tersebut merasa nyaman akan kehadiran produk tersebut.

3. *Channels*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), *Channel* menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan dapat menjalin komunikasi dengan pelanggannya dalam menyampaikan nilai proporsinya. Ada beberapa fungsi dari *channel* antara lain :

- a. Meningkatkan kesadaran kepada pelanggan atas produk dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan.
- b. Membantu pelanggan dalam mengevaluasi proposisi nilai dari perusahaan.
- c. Memungkinkan bagi pelanggan dalam membeli produk atau jasa yang lebih spesifik.
- d. Memberikan proposisi nilai perusahaan kepada pelanggan.
- e. Memberikan layanan pendukung pasca pembelian kepada pelanggan.

4. *Customer Relationships*

Menurut Kotler dan Armstrong (2008), *customer relationship* merupakan proses membangun dan mempertahankan hubungan jangka panjang yang menguntungkan dengan pelanggan melalui penyediaan pelayanan yang bernilai dan untuk memuaskan pelanggan.

Osterwalder dan Pigneur (2010), membagi *Customer Relationship* menjadi 6 bagian yaitu:

a. *Personal Assistant*

Komunikasi yang terjadi antara pelanggan dengan petugas pelayanan pelanggan agar pelanggan mendapatkan bantuan selama proses penjualan atau setelah pembelian selesai.

b. *Dedicated Personal Assistance*

Dengan menugaskan seseorang yang khusus dalam melayani pelanggan secara individual.

c. *Self Service*

Pelanggan tidak berhubungan langsung dengan perusahaan tetapi perusahaan menyediakan sarana yang diperlukan oleh pelanggan dalam membantu dirinya sendiri.

d. *Automated Service*

Hubungan yang menggabungkan proses layanan mandiri dengan layanan otomatis.

e. *Communities*

Perusahaan membangun hubungan antar sesama anggota dengan membentuk sebuah komunitas untuk saling bertukar pikiran dalam mengetahui keinginan dari para pelanggannya.

f. *Co-creation*

Membangun sebuah hubungan dengan konsumen untuk menciptakan sebuah nilai proporsisi yang baru.

5. *Revenue Streams*

Menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan (biaya harus mengurangi pendapatan untuk menghasilkan

pemasukan). Jika pelanggan adalah inti dari model bisnis, arus pendapatan adalah urat nadinya. Berbicara tentang pendapatan maka nantinya kita berbicara tentang bagaimana menghasilkan laba atau *profit*.

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010), arus pendapatan menampilkan keadaan dari keuangan perusahaan yang diperoleh dari uang tunai dari setiap segmen konsumen. Sebuah bisnis model dapat melibatkan dua tipe *revenue streams* yang berbeda, antara lain:

a. *Transaction Revenues*

Yaitu transaksi yang diperoleh dari sekali pembayaran dari pelanggan.

b. *Recurring Revenues*

Yaitu transaksi yang diperoleh dari pembayaran yang masih berkelanjutan untuk memberikan *value proposition* kepada pelanggan dan menyediakan layanan *customer support* kepada pelanggan setelah pembelian.

Perusahaan dapat menciptakan satu atau lebih arus pendapatan mungkin memiliki mekanisme penetapan harga yang berbeda seperti daftar harga yang tetap, penawaran, pelelangan, kebergantungan pasar kebergantungan volume atau manajemen hasil. Ada beberapa cara untuk membangun arus pendapatan:

a. *Asset Sale*

Perusahaan menjual asetnya untuk mendapatkan pendapatan.

b. *Usage Fee*

Pendapatan yang didapat dari berapa banyak pelanggan yang menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Semakin banyak dan

lama produk tersebut digunakan, maka semakin besar biaya yang dikeluarkan oleh pelanggan.

c. *Subscription Fee*

Pendapatan yang didapat dari menjual *service* secara terus menerus.

d. *Lending / Renting / Leasing*

Pendapatan yang didapat dengan cara memberikan kepada seseorang hak eksklusif untuk menggunakan aset tersebut dalam periode tertentu dan selama penyewaan tersebut, dikenakan biaya sewa yang harus dibayarkan kepada pemilik aset.

e. *Licensing*

Pendapatan yang didapat dari pemberian hak intelektual dari perusahaan agar orang yang membeli lisensi tersebut dapat memakai perusahaan mereka dalam membuka usaha yang sama.

f. *Brokerages Fee*

Pendapatan yang didapat dari layanan perantara yang besar biaya diperoleh dari besarnya persentase yang telah disepakati sebelumnya antara penjual dan pembeli.

g. *Advertising*

Pendapatan yang diperoleh dari mengiklankan suatu produk, merek, ataupun jasa.

6. *Key Resources*

Menurut Osterwalder & Pigneur (2010) *key resources* merupakan aset yang sangat penting yang diperlukan untuk membuat bisnis dapat berjalan. Setiap



bisnis memungkinkan perusahaan menciptakan dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar mempertahankan hubungan dengan segmen pelanggan dan memperoleh pendapatan.

Kebutuhan sumber daya utama berbeda-beda sesuai jenis model bisnis. Perusahaan memerlukan fasilitas produksi padat modal, sementara desainernya lebih berfokus pada sumber daya manusia. Sumber Daya Utama dapat berbentuk fisik finansial, intelektual atau manusia. Sumber Daya Utama dapat dimiliki atau disewa oleh perusahaan atau diperoleh oleh mitra utama. Pada konteks ini, sumber daya utama dapat dikategorikan sebagai berikut:

a. *Physics*

Meliputi gedung, mesin, tanah, kendaraan.

b. *Intellectual*

Meliputi hak intelektual, hak paten, merek.

c. *Human*

Sumber daya manusia yang merupakan bagian penting dalam sebuah perusahaan, pada industri kreatif dan padat karya sumber daya utamanya adalah manusia itu sendiri, maka perusahaan berusaha menciptakan suasana yang kondusif di perusahaan tersebut untuk mempertahankan sumber daya manusianya.

d. *Finansial*

Keuangan yang mencerminkan kinerja dari sebuah perusahaan atau perputaran uang yang terjadi dalam perusahaan tersebut. Tanpa adanya dukungan modal yang kuat, maka bisnis tidak akan berjalan dengan baik.

## 7. *Key Activities*

Aktivitas kunci menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat berkerja. Setiap model bisnis membutuhkan sejumlah aktivitas kunci yaitu tindakan-tindakan terpenting yang harus diambil perusahaan agar dapat beroperasi dengan sukses. Seperti halnya sumber daya utama, aktivitas-aktivitas kunci juga diperlukan untuk menciptakan dan memberikan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan pelanggan dan memperoleh pendapatan. Seperti sumber daya utama, aktivitas-aktivitas kunci berbeda bergantung pada jenis model bisnisnya. Untuk produsen *software microsoft*, aktivitas-aktivitas kunci mencakup pengembangan *software*.

*Key Activities* dapat dikategorikan menjadi tiga bagian menurut Osterwalder dan Pigneur (2012) yaitu:

### a. *Production*

Aktivitas yang berhubungan dengan perancangan, pembuatan, dan pengiriman produk.

### b. Pemecahan Masalah

Aktivitas yang berhubungan dengan masalah yang timbul dari produk tersebut. Perusahaan harus mengatasi masalah yang timbul tidak hanya pada produk tetapi perusahaan juga harus dapat memenuhi keinginan dari pelanggan agar produk mereka dapat diterima oleh pelanggan.

c. *Platform/Jaringan*

Model bisnis yang aktifitas utamanya berubungan dengan jaringan dan sebagian besar perusahaan yang bergerak di bidang teknologi informasi.

8. *Key Partnerships*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) perusahaan membentuk kerja sama karena berbagai alasan. Biasanya perusahaan menciptakan untuk mengoptimalkan bisnis, mengurangi terjadinya resiko, dan untuk memiliki daya saing yang tinggi dengan para kompetitornya. *Key Partnership* berisi pihak-pihak yang menjadi penentu terhadap jalannya suatu bisnis. *Key Partnership* mempengaruhi suksesnya suatu bisnis. Bisnis yang baik tidak hanya mampu menjalin hubungan dengan para pelanggan saja, tapi juga dengan pihak yang bersangkutan lainnya seperti pemasok dan tim pemasaran.

Dalam membangun kemitraan terdapat tiga tujuan atas dasar motivasi, antara lain:

a. *Optimization and economic of scale*

Untuk mengoptimalkan alokasi dari sumber daya dan aktivitas bisnis baik melalui *outsourcing* atau *sharing infrastructure*.

b. *Reduction of risk and uncertainty*

Kerjasama yang bertujuan untuk mengurangi resiko dalam persaingan yang kompetitif dan memiliki ciri karakter ekonomi tidak pasti.

c. *Acquisition of particular resources and activity*

keterbatasan dan tidak semua perusahaan memiliki sumber daya ekonomi dalam menjalankan kegiatan usahanya sendiri maka suatu perusahaan dapat

menjalin kerjasama secara khusus dengan tujuan meningkatkan pengetahuan, memperoleh lisensi atau memperoleh akses ke pelanggannya.

#### 9. *Cost Structure*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu model bisnis. Biaya dapat diperhitungkan dengan baik jika aktifitas utama, sumber daya utama, dan kemitraan telah ditentukan. Pada umumnya biaya harus diminimalkan pada setiap bisnis model akan tetapi suatu struktur biaya yang rendah belum tentu sesuai untuk semua jenis kegiatan usaha yang dilakukan.

Ciri dari struktur biaya dapat dikelompokkan ke dalam beberapa unsur yang terdiri dari:

##### a. *Fixed Cost*

Merupakan biaya tetap yang tidak berubah dan tidak terpengaruh dari penjualan yang dihasilkan.

##### b. *Variable Cost*

Merupakan biaya yang dapat berubah sesuai dengan barang yang dihasilkan.

##### c. *Economies of Scale*

Perusahaan dapat meminimalisasi biaya produksi karena memproduksi barang dalam jumlah yang besar dibandingkan saat perusahaan tersebut hanya dapat memproduksi barang mereka dengan kapasitas yang kecil.

##### d. *Economies of Scope*

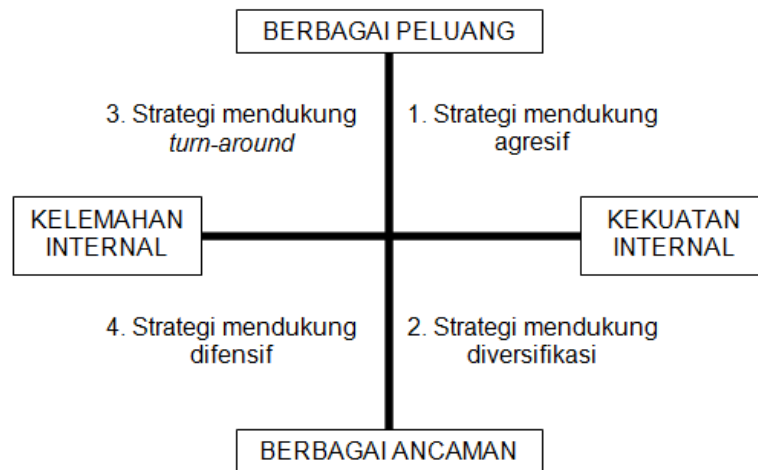
Keunggulan biaya yang lebih murah saat operasi perusahaan menjadi lebih besar dengan memperluas area industri mereka baik di dalam maupun luar.

## **2.4 Analisis SWOT**

Menurut Kotler dan Armstrong (2008) analisis SWOT adalah penilaian menyeluruh terhadap kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) suatu perusahaan. Analisis ini diperlukan untuk menentukan beberapa strategi yang ada di perusahaan. Aspek yang akan dibahas adalah strategi promosi dan penempatan produk.

Analisis SWOT mencakup pemantauan lingkungan pemasaran internal dan eksternal. David (2006) mengatakan bahwa semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Analisis SWOT dalam konteks strategi bertujuan untuk mengetahui bagaimana kondisi yang ada dalam perusahaan, dalam hal ini kondisi internal di dalam menjalankan kegiatan usahanya. Kemudian analisis SWOT bertujuan juga untuk mengetahui bagaimana sesungguhnya kondisi eksternal yang dihadapi perusahaan, sehingga perusahaan dapat memaksimalkan kelebihan faktor internalnya untuk menghadapi kondisi eksternal yang ada.

Berikut terdapat diagram analisis SWOT yang menjelaskan tentang bagaimana kombinasi strategi yang tepat dalam faktor internal dan faktor eksternal dalam kegiatan usaha disajikan pada gambar 2.2.



Sumber: *Rangkuti* (2006)

**Gambar 2.2 Diagram Analisis SWOT**

1. Kuadran 1

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

2. Kuadran 2

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari strategi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

3. Kuadran 3

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, perusahaan menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *question mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-

masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

#### 4. Kuadran 4

Dalam kondisi ini perusahaan berada pada posisi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan memiliki kelemahan internal.

Komponen yang terdapat pada analisis SWOT sebagai berikut:

##### 1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan merupakan faktor internal perusahaan meliputi sumber daya, keterampilan atau keunggulan-keunggulan lain yang dimiliki oleh perusahaan yang berbeda dengan perusahaan lain. Kekuatan ini bertujuan untuk dapat melayani kebutuhan pasar dan dapat menciptakan sebuah kekuatan untuk dapat berkompetisi atau bersaing di pasar.

##### 2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan merupakan faktor internal perusahaan. Kekurangan tersebut dapat berupa kurangnya sumber daya, keterampilan atau kapabilitas yang dapat menghambat kinerja perusahaan. Kelemahan berupa kurangnya fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen, keterampilan pemasaran, dan citra merek dapat menjadikan sumber kelemahan (Rangkuti, 2004).

##### 3. Peluang (*Opportunity*)

Peluang merupakan faktor eksternal perusahaan. Peluang merupakan situasi yang sangat menguntungkan bagi perusahaan, serta kecenderungan-kecenderungan yang merupakan salah satu sumber peluang (Rangkuti,

2004). Seperti perubahan teknologi yang dapat dimanfaatkan perusahaan dan meningkatnya kebutuhan pasar merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

#### 4. Ancaman (*Treats*)

Ancaman merupakan faktor eksternal perusahaan. Ancaman adalah sebuah faktor-faktor yang tidak menguntungkan bagi perusahaan, jika tidak di atasi akan berdampak negatif bagi perusahaan tersebut baik di masa sekarang ataupun masa yang akan datang. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi perusahaan. Ancaman dapat berupa masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau pemasok, perubahan teknologi, serta peraturan pemerintah baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan (Rangkuti, 2004).

Dalam memanfaatkan dari kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman suatu perusahaan untuk dimasukan kedalam diagram analisis SWOT, dapat membentuk sebuah strategi yang dapat menjadikan perusahaan berkembang.

Analisis SWOT merupakan instrument yang tepat dalam melakukan sebuah strategi bisnis dengan memanfaatkan kekuatan guna meminimalkan kelemahan yang terdapat pada perusahaan tersebut dan memanfaatkan peluang yang ada di lingkungan perusahaan agar dapat mengurangi sebuah ancaman-ancaman yang akan datang dimasa sekarang maupun yang akan datang.

Alat yang di pakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi



(Rangkuti, 2004). Rangkaian strategi analisis SWOT terdiri dari SO (*Strength-Opportunity*), WO (*weakness-Opportunity*), ST (*strength-Threats*), dan WT (*Weakness-Threats*). Diagram matrik analisis SWOT disajikan pada gambar 2.3.

IFAS EFAS	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
<i>Opportunity (O)</i>	<b>Strategi SO</b> Menggunakan <i>Strengths</i> (Kekuatan) untuk memanfaatkan <i>Opportunity</i> (Peluang)	<b>Strategi WO</b> Meminimalkan <i>Weakness</i> (Kelemahan) untuk memanfaatkan <i>Opportunity</i> (Peluang)
<i>Threats (T)</i>	<b>Strategi ST</b> Menggunakan <i>Strengths</i> (Kekuatan) untuk mengatasi <i>Threats</i> (Ancaman)	<b>Strategi WT</b> Meminimalkan <i>Weakness</i> (Kelemahan) untuk menghindari <i>Threats</i> (Ancaman)

Sumber: Rangkuti (2006)

**Gambar 2.3 Diagram Matrik SWOT**

Matrik SWOT tersebut terdapat IFAS (*Internal Strategic Factory Analysis Summary*) dan EFAS (*external Strategic Factory Analysis Summary*). IFAS digunakan untuk menganalisis faktor-faktor strategis yang terdapat pada internal perusahaan dalam kerangka *strengths* dan *weakness*. Sedangkan EFAS digunakan untuk menganalisis faktor-faktor strategis yang terdapat pada eksternal perusahaan dalam kerangka *opportunity* dan *threats*. Matrik tersebut menghasilkan empat keputusan strategi sebagai berikut:

1. Strategi S-O (*Strengths-Opportunity*)

Strategi S-O merupakan strategi terbaik diantara keempat strategi yang ada di matriks SWOT. Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan,

yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar –besarnya.

2. Strategi W-O (*weakness-Opportunity*)

Strategi W-O merupakan strategi pemanfaatan peluang yang ada di perusahaan bertujuan untuk meminimalisir kelemahan yang dimiliki perusahaan.

3. Strategi S-T (*Strengths-Threats*)

Strategi S-T merupakan strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk menghadapi ancaman bagi perusahaan.

4. Strategi W-T (*Weakness-Treats*)

Strategi W-T merupakan strategi yang didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

## **2.5 Penelitian Terdahulu**

1. Bilqis (2016) “*Model Bisnis Industri Rajut Pada Cv Eka Jaya Mandiri Dengan Pendekatan Business Model Canvas Di Binong Jati Bandung*”. Hasil penelitian menyatakan bahwa, bahwa gambaran model bisnis CV.Eka Jaya Mandiri dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* secara garis besar dapat dikatakan sudah cukup baik dan bisa dijadikan rekomendasi strategi bisnis, model bisnis yang saat ini sudah berjalan mampu memenuhi sembilan elemen blok bangunan *Business Model Canvas*.

2. Prihastho (2016) “*Analisis Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas (Studi Kasus Pada Aikori Natural Leather Bag Pada Tahun 2016)*” Hasil pengolahan menyatakan bahwa gambaran model bisnis Aikori sudah baik jika ditinjau dari *Business Model Canvas*. Dari penelitian ditemukan bahwa Aikori dapat memaksimalkan kekuatannya, terbukti kekuatan Aikori termasuk dalam kategori tinggi dan sangat tinggi. Kekuatan Aikori sejalan dengan peluang yang ada di Aikori, peluang Aikori masuk dalam kategori tinggi dan sangat tinggi. Kesempatan untuk Aikori dapat memaksimalkan kinerja dan pemasukannya. Akan tetapi ancaman Aikori bisa menjadi perhatian yang penting karena masuk dalam kategori tinggi dan sangat tinggi.
3. Kurniawan (2016) “*Penggunaan Business Model Canvas Sebagai Alternatif Strategi Bisnis (Studi Pada UKM Peternakan Ayam Kalkun “Mitra Alam”)*”. Hasil penelitian dari identifikasi *Business Model Canvas* ini dapat memberikan pilihan strategi bisnis yang tepat untuk UKM Mitra Alam di masing-masing elemen yaitu elemen *customer segment, value propositions, channel, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships,* dan *cost structure*. Dan strategi yang tepat untuk UKM Mitra Alam adalah strategi *strengths threats* atau strategi diversifikasi.
4. Niko (2017) “*Strategi Pengembangan Usaha Melalui Business Model Canvas (Studi Kasus: Industri Kecil Gethuk Lawu)*”. Hasil penelitian menyatakan bahwa industri gethuk lawu dapat menerapkan strategi W-O. Fokus strategi perusahaan yaitu dengan meminimalkan masalah internal perusahaan untuk merebut peluang pasar yang lebih besar, dan memperbaiki *value proposition*.

5. Ammar (2018) "*Business Model Canvas perusahaan Pengolah Rumput Laut*"  
Hasil evaluasi model bisnis yang sedang dijalankan dengan metode analisis SWOT, didapatkan beberapa alternatif strategi. Alternatif strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T, dan W-T

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu

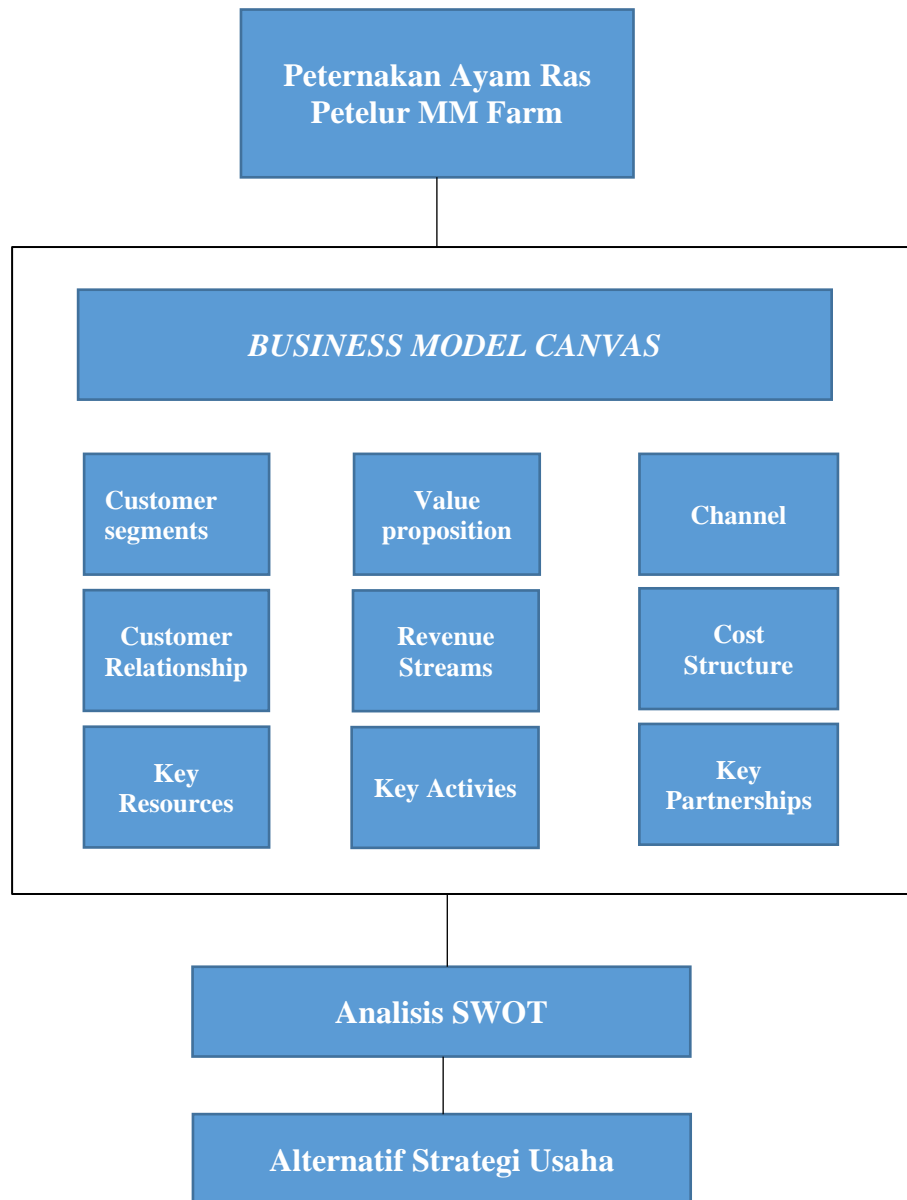
No.	Tahun	Peneliti	Masalah Penelitian	Hasil Temuan	Penerbit
1	2016	Bilqis	Perancangan model bisnis dan pengendalian internal dan eksternal perusahaan	gambaran model bisnis CV.Eka Jaya Mandiri dengan menggunakan pendekatan <i>Business Model Canvas</i> secara garis besar dapat dikatakan sudah cukup baik untuk memperbaiki masalah internal maupun eksternal.	Universitas Pasundan
2	2016	Prihastho	Memetakan model bisnis dengan menggunakan pendekatan <i>business model canvas</i> dan evaluasi menggunakan analisis SWOT	Dari penelitian ditemukan bahwa Aikori dapat memaksimalkan kekuatannya, dan termasuk dalam kategori tinggi.	Universitas Telkom
	2016	Kurniawan	Perancangan model bisnis UKM Mitra Alam dengan menggunakan <i>Business Model Canvas</i> dan strategi alternatif yang tepat	Memberikan pilihan strategi bisnis yang tepat untuk UKM Mitra Alam dimasing-masing elemen Dan staregi yang tepat untuk UKM Mitra Alam adalah strategi <i>strengths-threats</i> atau strategi diversifikasi.	Universitas Lampung
4	2017	Niko	Pengembangan usaha dengan menggunakan <i>business model canvas</i>	Hasil penelitian menyatakan bahwa industri gethuk lawu dapat menerapkan strategi W-O. Fokus strategi perusahaan yaitu dengan meminimalkan masalah internal perusahaan untuk	Universitas Muhammadiyah surakarta
5	2018	Ammar	Evaluasi bisnis yang dijalankan dengan menggunakan analisis SWOT	Hasil evaluasi model bisnis yang sedang dijalankan dengan metode analisis SWOT, didapatkan beberapa alternatif strategi. Alternatif strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T, dan W-T	Institut Pertanian Bogor

Sumber: *Data diolah*, 2019.

Pada penelitian kali ini mempunyai perbedaan karena penerapan *Business Model Canvas* dilakukan di peternakan ayam ras petelur, hal ini mempunyai peluang yang bagus karena peternakan ini membutuhkan suatu model pengembangan bisnis untuk memenuhi kebutuhan telur ayam ras, sehingga perlu analisis pengembangan *Business Model Canvas* dan strategi pengembangan SWOT. Selain itu penelitian ini juga dilakukan di lokasi yang berbeda dari penelitian terdahulu, sehingga dapat memberikan informasi yang berbeda.

## **2.6 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran yang disusun ini merupakan sebuah alur bagaimana penelitian ini akan dilaksanakan dengan baik. Penelitian ini akan dimulai dari membuat strategi yang tepat melalui analisis *Business Model Canvas* (BMC) guna mengembangkan usaha tersebut. Dengan *Business Model Canvas*, bisnis peternakan ini dapat dipetakan kedalam Sembilan blok elemen yaitu elemen konsumen, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, arus pendapatan, sumber daya utama, aktifitas utama, mitra utama dan struktur biaya. Setelah setiap blok elemen diketahui, selanjutnya kita akan menilai bagaimana kondisi finansial perusahaan dengan melihat faktor eksternal melalui *revenue stream* dan faktor internal melalui *cost structure*. Sembilan elemen yang dicari akan digunakan sebagai rencana dalam pengembangan bisnis pada Peternakan Ayam ras petelur MM Farm sebagai strategi yang dapat mendukung keberhasilan peternakan tersebut.



**Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran**

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2013) metode penelitian deskriptif adalah suatu metode penelitian untuk mengeksplorasi dan memotret situasi yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam. Metode deskriptif juga digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.

Menurut Sugiyono (2009) penelitian kualitatif adalah suatu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara sengaja (*purposive*), teknik pengumpulan dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Penelitian kualitatif bertumpu pada latar belakang alamiah secara holistik, memosisikan manusia sebagai alat penelitian, melakukan analisis data secara induktif, lebih mementingkan proses daripada hasil serta hasil penelitian yang dilakukan disepakati oleh peneliti dan subjek penelitian.



Hasil dari penelitian deskriptif kualitatif hanya mendeskripsikan atau mengkonstruksikan wawancara mendalam terhadap objek yang dilakukan dalam penelitian sehingga dapat memberikan deskripsi atau gambaran yang jelas mengenai penerapan *Business Model Canvas* pada peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm. Dimana hasil dari penelitian akan dituangkan ke dalam Sembilan blok bangunan yang terdapat pada *Business Model Canvas*.

### 3.2 Lokasi Penelitian

Penentuan lokasi penelitian adalah bertujuan untuk mendapatkan data-data yang akurat, lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitiannya terutama dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti. Penelitian ini dilakukan pada Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm Desa Purwodadi Dalam, Kecamatan Tanjung Sari, Kabupaten Lampung Selatan. Lokasi penelitian yang diambil oleh peneliti ditentukan dengan sengaja (*purposive*). Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm Desa Purwodadi Dalam dijadikan sebagai lokasi penelitian karena peternakan ini merupakan peternakan yang berada di Kabupaten Lampung Selatan Provinsi Lampung dengan pertimbangan keterbatasan yang dimiliki peneliti dalam hal tenaga, biaya, dan waktu.



**Gambar 3.1** Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm

### 3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah suatu pembatasan objek penelitian yang akan di angkat. Menurut Moloeng (2000), fokus penelitian di maksudkan untuk membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan yang tidak relevan, agar tidak dimasukkan ke dalam sejumlah data yang sedang di kumpulkan, walaupun data itu menarik. Perumusan fokus masalah dalam penelitian kualitatif bersifat tentatif, artinya penyempurnaan rumusan fokus atau masalah masih tetap di lakukan sewaktu penelitian sudah berada di lapangan dan disesuaikan dengan keadaan yang benar-benar diperoleh dari situasi sosial (lapangan). Menurut Sugiyono (2013) pembatasan dalam penelitian kualitatif lebih didasarkan pada tingkat kepentingan, urgensi dan feaseibilitas masalah yang akan di pecahkan, selain juga faktor keterbatasan tenaga, dana dan waktu. Suatu masalah dikatakan penting apabila masalah tersebut tidak dipecahkan melalui penelitian, maka akan semakin menimbulkan masalah baru. Masalah dikatakan *urgent* (mendesak) apabila masalah tersebut tidak dipecahkan melalui penelitian, maka akan semakin kehilangan berbagai kesempatan untuk mengatasi. Masalah dikatakan *feasible* apabila terdapat berbagai sumber daya untuk memecahkan masalah tersebut. Untuk menilai masalah tersebut penting, *urgent*, dan *feasible*, maka perlu dilakukan melalui analisis masalah.

### 3.4 Subyek, Sumber dan Jenis Data

#### 3.4.1 Subyek Penelitian

Subyek penelitian sangat berperan dalam sebuah penelitian karena pada subyek penelitian itulah data tentang variabel yang penelitian amati. Arikunto (2016)

menyatakan subjek penelitian sebagai benda, hal atau orang, tempat data untuk variabel penelitian melekat, dan yang dipermasalahkan. Subjek penelitian merupakan sesuatu yang sangat penting kedudukannya dalam penelitian, sehingga harus ditata sebelum peneliti siap untuk mengumpulkan data. Sehingga pada penelitian ini dapat dikatakan bahwa yang menjadi subyek penelitian yaitu Peternakan Ayam Ras Petelur MM *Farm*.

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive*). Penggunaan teknik ini dikarenakan peternakan ini belum menerapkan strategi pengembangan bisnis, sehingga perlu dilakukan penerapan strategi pengembangan bisnis dengan menerapkan metode *Business Model Kanvas*.

berikut ini adalah kriteria yang akan menjadi informan:

1. Pemilik peternakan Ayam Ras Petelur MM *Farm*.
2. Karyawan peternakan Ayam Ras Petelur MM *Farm*.
3. Konsumen peternakan Ayam Ras Petelur MM *Farm*.
4. Tidak cacat atau tuna wicara
5. Bersedia menjadi informan

### **3.4.2 Sumber Data**

Sumber data penelitian yaitu sumber subjek dari tempat mana data bisa didapatkan. Menurut Arikunto (2013) sumber data yang dimaksud dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Sedangkan menurut Supomo (2013) sumber data merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan

metode pengumpulan data disamping jenis data yang telah dibuat di muka. Dalam mengidentifikasi sumber data, peneliti menyimpulkan tiga rumus P, yaitu:

1. *Person* (orang) merupakan informan dimana peneliti bertanya mengenai variabel yang diteliti.
2. *Paper* (kertas) merupakan sumber peneliti membaca dan mempelajari segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian, seperti arsip, angka, gambar, dokumen-dokumen, simbol-simbol, dan lain sebagainya.
3. *Place* (tempat) yaitu tempat berlangsungnya kegiatan yang berhubungan dengan penelitian.

Menurut Moleong (2005), sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan yang didapat dari informan melalui wawancara, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Untuk mendapatkan data dan informasi maka informan dalam penelitian ini ditentukan secara *purposive* atau sengaja dimana informan telah ditetapkan sebelumnya. Informan merupakan orang-orang yang terlibat atau mengalami proses pelaksanaan dan perumusan program dilokasi penelitian.

### **3.4.3 Jenis Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki dua jenis data yaitu:

1. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari lapangan baik melalui observasi maupun melalui wawancara dengan pihak informan. Metode pengambilan data primer dilakukan dengan cara wawancara langsung terhadap pihak Peternakan Ayam Ras Petelur MM Farm.

## 2. Data Sekunder

yaitu berupa dokumen-dokumen atau literatur-literatur dari Badan Pusat Statistik (BPS), perpustakaan, internet, surat kabar, jurnal dan lain sebagainya. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan mengambil atau menggunakan sebagian atau seluruhnya dari sekumpulan data yang telah dicatat atau dilaporkan.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2013) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui Teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer, dan sumber sekunder. Moleong (2005) mengatakan sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen-dokumen dan lain-lain.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih mendalam, holistik, mengenai analisis strategi pada Peternakan Ayam Ras Petelur MM *Farm* maka teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Wawancara

Wawancara merupakan percakapan dengan tujuan tertentu. Yang mana percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak atau lebih, yaitu pewawancara (yang mengajukan pertanyaan) dan diwawancarai (yang memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaannya). Menurut Soehartono

(2002), wawancara adalah pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada responden oleh peneliti atau pewawancara dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam. Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah orang-orang yang dianggap memiliki informasi kunci (*key informan*) yang dibutuhkan di wilayah penelitian. Sedangkan dalam pengambilan informasi peneliti menggunakan teknik “*snowball*” yakni penentuan subjek maupun informan penelitian berkembang dan bergulir mengikuti informasi atau data yang diperlukan dari informan yang diwawancarai sebelumnya.

Menurut Alwasilah (2002), dengan menggunakan interview peneliti akan mendapatkan informasi yang mendalam (*in-depth information*) karena hal-hal berikut:

- a. Peneliti dapat menjelaskan pertanyaan yang tidak dimengerti oleh informan.
- b. Peneliti dapat mengajukan pertanyaan susulan (*follow up questions*).
- c. Responden cenderung menjawab apabila diberi pertanyaan. Responden dapat menceritakan sesuatu yang terjadi di masa silam dan masa mendatang.

## 2. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode wawancara dalam penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian wawancara, akan lebih kredibel atau dapat di percaya kalau di

dukung oleh sejarah atau kejadian di masa lalu. Tetapi tidak semua dokumen memiliki kredibilitas yang tinggi.

Soehartono (2002) menyatakan keuntungan dari teknik dokumentasi adalah sebagai berikut:

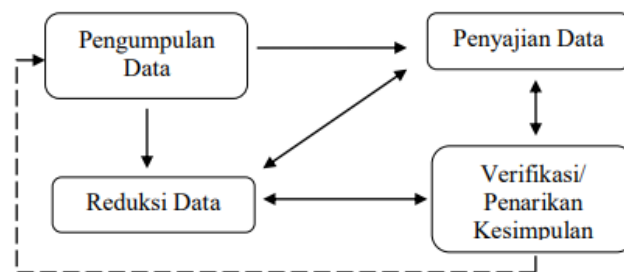
- a. Objek penelitian yang sukar atau tidak dapat dijangkau seperti para pejabat, studi dokumentasi dapat memberikan jalan untuk melakukan penelitian.
- b. Takreaktif, studi dokumentasi tidak dilakukan secara langsung dengan orang, maka data yang diperlukan tidak terpengaruh oleh peneliti.
- c. Analisis longitudinal, untuk studi yang bersifat longitudinal, khususnya yang menjangkau jauh ke masa lalu, studi dokumentasi memberikan cara yang terbaik.
- d. Besar sampel, dengan dokumen-dokumen yang tersedia, teknik ini memungkinkan mengambil sampel yang lebih besar karena biaya yang diperlukan relatif kecil.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Menurut Sugiyono (2013) dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan Teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi) dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam

pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Menurut Miles dan Huberman *dalam* Sugiyono (2013) bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Model interaktif dalam analisis data ditunjukkan pada gambar 3.1.



Sumber: Sugiyono (2013)

**Gambar 3.2 Komponen Dalam Analisis Data (*Interactive Model*)**

1. *Data reduction* (reduksi data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya dan membuang yang tidak dibutuhkan. rangkuman catatan-catatan lapangan tersebut kemudian disusun secara sistematis agar memberikan gambaran yang lebih jelas serta mempermudah pelacakan kembali apabila sewaktu-waktu data diperlukan kembali. Peneliti menggunakan reduksi data dengan tujuan memudahkan dalam pengumpulan data di lapangan.

2. *Data Display* (penyajian data)

Setelah data di reduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah peneliti



dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian. Penyajian data dilakukan dengan cara mendeskripsikan hasil wawancara yang dituangkan dalam bentuk uraian dengan teks naratif, dan didukung oleh dokumen-dokumen, serta foto-foto maupun gambar sejenisnya untuk diadakannya suatu kesimpulan yang didapatkan dari wawancara.

3. *Conclusion Drawing/Verivication* (penarikan kesimpulan dan verifikasi)

Penarikan Kesimpulan yaitu melakukan verifikasi secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung, yaitu selama proses pengumpulan data. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

### **3.7 Teknik Keabsahan Data**

Dalam penelitian kualitatif, kriteria utama terhadap data hasil penelitian adalah validitas dan reliabilitas. Temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang di teliti. Kebenaran realitas data kualitatif bersifat jamak.

Moleong (2005) mengemukakan terdapat beberapa kriteria untuk menguji keabsahan data, yaitu:

## 1. Derajat Kepercayaan (*Credibility*)

Penerapan derajat kepercayaan pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dan nonkualitatif. Fungsi derajat kepercayaan yaitu, Pertama, penemuannya dapat dicapai; Kedua, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan yang sedang diteliti. Kriteria derajat kepercayaan diperiksa dengan beberapa teknik pemeriksaan, yaitu:

### a. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Adapun triangulasi yang dilakukan dengan tiga macam teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber data, metode, dan data itu sendiri.

- 1) Triangulasi metode dengan cara mengkombinasikan metode wawancara dengan observasi langsung.
- 2) Triangulasi sumber dengan cara menggunakan informan yang berbeda untuk melakukan *cross check* dan penelusuran data sekunder.
- 3) Triangulasi data dengan mengembalikan kompilasi data serta hasil interpretasi data kepada informan, untuk mendapatkan masukan, koreksi atas kesalahan dan menghindarkan subyektivitas peneliti.

Untuk itu, maka peneliti dapat melakukan dengan cara:

- 1) Mengajukan berbagai variasi pertanyaan.

- 2) Membandingkan data hasil pengamatan (observasi) dengan wawancara.
- 3) Mengeceknnya dengan berbagai sumber data
- 4) Memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan data dapat dilakukan.

b. Kecukupan referensi

Yaitu mengumpulkan berbagai bahan-bahan, catatan-catatan, atau rekaman-rekaman yang dapat digunakan sebagai referensi dan patokan untuk menguji sewaktu diadakan analisis dan penafsiran data.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Keteralihan sebagai persoalan empiris bergantung pada pengamatan antara konteks pengirim dan penerima. Untuk melakukan pengalihan tersebut, seorang peneliti perlu mencari dan mengumpulkan data kejadian dalam konteks yang sama.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Kebergantungan merupakan substitusi reabilitas dalam penelitian nonkualitatif. Dalam penelitian kualitatif, uji kebergantungan dilakukan dengan melakukan pemeriksaan terhadap keseluruhan proses penelitian. Sering terjadi, peneliti tidak melakukan proses penelitian ke lapangan, tetapi dapat memberikan data. Peneliti seperti ini perlu diuji *dependability*-nya. Kalau proses penelitiannya tidak dilakukan tetapi datanya ada, maka penelitian tersebut tidak *dependable*. Untuk mengetahui dan memastikan apakah hasil penelitian ini benar atau salah, peneliti selalu mendiskusikannya dengan pembimbing secara bertahap mengenai data-data

yang didapat dilapangan mulai dari proses penelitian sampai pada taraf kebenaran data yang didapat.

#### 4. Kepastian (*Confirmability*)

Penelitian kualitatif, uji kepastian mirip dengan uji kebergantungan, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji kepastian berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada tetapi hasilnya ada. Kepastian yang dimaksud berasal dari konsep objektivitas, sehingga dengan disepakati hasil penelitian tidak lagi subjektif tetapi sudah objektif.

Penelitian melakukan keteralihan dengan mencari dan mengumpulkan data kejadian empiris dalam konteks yang sama mengenai Pengembangan Bisnis Peternakan Ayam Ras Petelur MM *Farm* dengan Pendekatan *Business Model Canvas*. Dalam melakukan keteralihan tersebut, peneliti selalu mendiskusikan hasil di lapangan dengan pembimbing mengenai data-data yang didapat dilapangan mulai dari proses penelitian sampai pada taraf kebenaran data yang didapat. Untuk menjamin kepastian bahwa penelitian ini objektif, peneliti dalam hal ini melakukan pemeriksaan secara cermat terhadap kepastian asal-usul data, logika penarikan kesimpulan dari data, dan derajat ketelitian serta telaah terhadap kegiatan peneliti tentang keabsahan data.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan analisis melalui proses wawancara yang dilakukan, pola bisnis yang dijalankan peternakan ayam ras petelur MM *farm* tanpa disadari sudah menerapkan bagian dari *business model canvas*, meliputi:

No.	Elemen	Strategi yang dijalankan
1.	<i>Customer segment</i>	Masyarakat dan pengepul sebagai fokus utama konsumen pada peternakan ayam ras petelur MM <i>farm</i>
2.	<i>Value Proposition</i>	Mengutamakan kualitas produk, lokasi mudah diakses, dan kenyamanan pelayanan
3.	<i>Channel</i>	Melakukan promosi <i>word of mouth</i> (mulut kemulut), distribusi langsung dan komunikasi via telepon kepada para konsumen
4.	<i>Customer relationships</i>	Menyediakan bantuan personal
5.	<i>Revenue streams</i>	Pendapatan bersumber dari penjualan telur ayam dana yam afkir
6.	<i>Key resources</i>	Sumber Daya Fisik (Bangunan, Bahan Baku, dan Perlengkapan), Sumber daya finansial (Modal Sendiri), dan Sumber Daya Manusia (Pemilik, Karyawan dan Konsumen)
7.	<i>Key activities</i>	Produksi (Pemberian Pakan Tanpa <i>Antibiotic Growth Promoter</i> (AGP), Vitamin, Obat-Obatan Herbal, Pembersihan), dan Penjualan
8.	<i>Key partnerships</i>	Terdiri dari pemasok bibit dan pakan, dan konsumen
9.	<i>Cost structure</i>	Biaya Bangunan Kandang, Biaya Bahan Baku (Bibit, Pakan, Vitamin, <i>Tray</i> , Air, Listrik) dan Biaya Tenaga Kerja (Upah Dan Tunjangan Karyawan

2. Penerapan dari analisis SWOT yang dilakukan terhadap peternakan ayam ras petelur MM *farm* menunjukkan strategi yang tepat yaitu strategi ST (*strengths-threats*) sebagai strategi alternatif yang dianggap paling tepat untuk diterapkan. Karena strategi ST adalah strategi yang mengatasi segala ancaman yang ada dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki peternakan ayam ras petelur MM *farm*. Dengan menerapkan strategi ST maka peternakan ayam ras petelur MM *farm* akan lebih agresif sehingga akan mampu bertahan dan bersaing dengan usaha sejenis. Dengan kemampuan pengolahan produksi telur tanpa *Antibiotic Growth Promoter* (AGP) peternakan ayam ras petelur MM *farm* memiliki kekuatan tersendiri dibandingkan dengan para pesaing. Penerapan strategi ini akan membantu dalam memperbaiki maupun mengoptimalkan blok-blok yang terdapat pada *business model canvas*, sehingga berdampak pada peternakan ayam ras petelur MM *farm* dalam aspek peningkatan kualitas produksi, pangsa pasar, penjualan, membangun mitra kerja, serta meningkatkan pelayanan yang diberikan terhadap konsumen.

## 5.2 Saran

berikut saran yang diberikan dalam penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengembangkan usaha peternakan ayam ras petelur MM *farm* yang dapat bersaing dengan pengusaha sejenis diperlukan kemampuan khusus dalam mengelola produksi untuk mendapatkan hasil produksi yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan hasil telur herbal dengan kandungan omega lebih kompleks yang tersertifikasi BPOM serta aman dikonsumsi serta tidak meninggalkan residu antibiotik yang bahaya bagi tubuh manusia.

2. Bagi peternakan ayam ras petelur *MM farm* sebaiknya mempromosikan hasil produksi melalui sarana *online* seperti: *facebook*, *whatsapp*, dan aplikasi media sosial lainnya yang dapat menjangkau konsumen dan menjaga hubungan dengan konsumen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alwasilah, A. C. (2002). *Dasar-dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya.
- Arikunto. (2016). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- David, Fred R. (2006). *Manajemen Strategis*, Edisi 10. Jakarta: Salemba
- Direktorat Jendral Peternakan Dan Kesehatan Hewan, (2013-2017). *Statistik Peternakan Dan Kesehatan Hewan, 2018*. Diakses Pada Tanggal 6 Oktober 2019
- Direktorat Kesehatan Dan Gizi Masyarakat. *Komposisi Zat Gizi Telur Ayam, Ikan Segar, Dan Daging Kambing Per 100 Gram Bahan Makanan, 2017*. Diakses Pada 7 Oktober 2019
- Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Provinsi Lampung, (2017). *Populasi Ternak Ayam Ras Petelur Menurut Kabupaten/Kota Di Provinsi Lampung, 2016*. Diakses Pada 13 Oktober 2019
- Hunger, J David dan Thomas L Wheelen. (2007). *Management Strategis*. Edisi 5. Yogyakarta: Andi.
- Irwan Soehartono. (2002). *Metode Penelitian Sosial*. Jawa Barat: PT. Remaja Rosdakarya
- Kotler dan Keller. (2009). *Manajemen Pemasaran*, terjemahan edisi 12. Jakarta: Erlangga
- Kotler, Philip dan Garry Armstrong. (2008). *Prinsip-Prinsip Pemasaran* edisi 12 Jakarta: Erlangga.



- J. Moleong, Lexy (2000). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- J. Moleong, Lexy (2005). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Miles and Huberman *dalam* Sugiyono (2013). *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Nur, Indriantoro, dan Bambang, Supomo (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Yogyakarta: BPF,
- Noe, Raymond A. Et Al (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keuntungan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat
- Osterwalder, Alexander & Pigneur, Yves Terjemahan (2012). *Business Model Generation*. Jakarta. Elex Media Komputindo
- Rangkuti, Freddy (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Rangkuti, Freddy (2004). *Manajemen Persediaan Aplikasi di Bidang Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono (2009). *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono (2013). *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta