

**ANALISIS PENGEMBANGAN USAHA TERNAK AYAM DENGAN
PENDEKATAN BISNIS MODEL KANVAS
(Studi Pada Peternakan Ayam Siger Emas)**

(Skripsi)

Oleh

**Therlin Luthfi Pratama
NPM 1716051035**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

ANALISIS PENGEMBANGAN USAHA TERNAK AYAM DENGAN PENDEKATAN BISNIS MODEL KANVAS (Studi Pada Peternakan Ayam Siger Emas)

Oleh

Therlin Luthfi Pratama

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan model bisnis kanvas dan pengembangan bisnis yang tepat diterapkan pada Peternakan Ayam Siger Emas. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer berupa wawancara kepada 5 orang narasumber yaitu pemilik, pekerja, dan mitra. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah gambaran model usaha dan strategi alternatif peternakan Ayam Siger Emas dengan menggunakan 9 elemen bisnis model canvas. Strategi yang dilakukan oleh Peternakan Siger Emas adalah yang berhubungan dengan pelanggan meliputi memperluas saluran distribusi terutama di bagian pemasaran. Bagian selanjutnya adalah inovasi perusahaan yang meliputi mengembangkan peternakan menuju kearah peternakan mandiri. Selanjutnya bagian *Key Resources* pada peternakan ini di rombak ulang terutama pada aspek manusia atau karyawan dan aspek finansial. Bagian *Revenue Stream* pada peternakan ini adalah menambahkan hasil penjualan pupuk kandang dan juga jasa bubut ayam.

Kata Kunci : Pengembangan Bisnis, Bisnis Model Canvas

ABSTRACT**ANALYSIS OF CHICKEN LIVESTOCK BUSINESS DEVELOPMENT WITH
BUSINESS MODEL CANVAS APPROACH
(Study on Siger Emas Chicken Farm)****By*****Therlin Luthfi Pratama***

The aim of this study is that to determine the application of the canvas business model and the right business development to be applied to Siger Emas Chicken Farm. This study used a descriptive method with a qualitative approach. Furthermore, the source of data in this study was primary data in the form of interviews with 5 resource persons that were owners, workers, and partners. Meanwhile, data collection techniques were conducted by observation, interviews, and documentation. The results of this study are a description of the business model and alternative strategies of the Siger Emas Chicken farm by using 9 elements of the canvas business model. Furthermore, the strategy conducted by Siger Emas Farm is related to customers, including expanding distribution channels; especially, in the marketing department. The next part is the company's innovation which includes developing animal husbandry towards independent farms. In addition, the Key Resources section of this farm is reorganized; especially, in the human or employee aspects and financial aspects. The Revenue Stream part of this farm is to add the sales of manure and chicken lathe services.

Keywords: Business Development, Canvas Model Business

**ANALISIS PENGEMBANGAN USAHA TERNAK AYAM DENGAN
PENDEKATAN BISNIS MODEL KANVAS
(Studi Pada Peternakan Ayam Siger Emas)**

Oleh

Therlin Luthfi Pratama

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ADMINISTRASI BISNIS

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGEMBANGAN USAHA TERNAK AYAM
DENGAN PENDEKATAN BISNIS MODEL KANVAS
(Studi Pada Peternakan Ayam Siger Emas)**

Nama Mahasiswa : **Therlin Luthfi Pratama**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1716051035**

Program Studi : **Ilmu Administrasi Bisnis**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



1. Komisi Pembimbing

Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si.
NIP 19691012 199512 1 001

Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si.
NIK 231704 850404 201

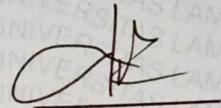
2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

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

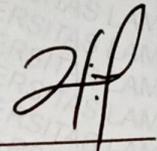
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

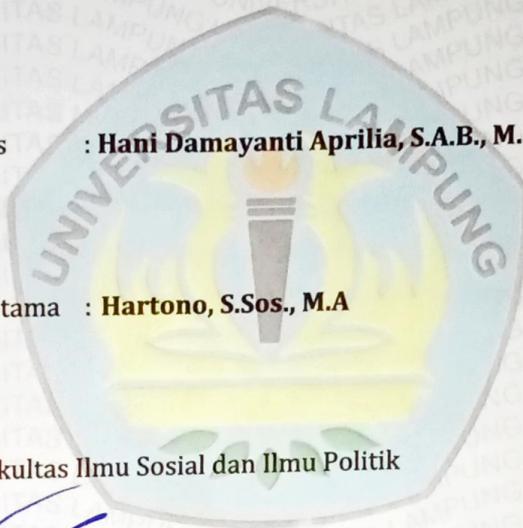
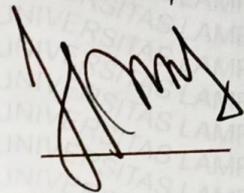
Ketua : Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si.



Sekretaris : Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si.



Penguji Utama : Hartono, S.Sos., M.A



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dra. Ida Nurhaida, M.Si.

NIP 19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 05 Januari 2023

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 lainnya.
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 dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 05 Januari 2023

Yang membuat pernyataan,



Therlin Luthfi Pratama

NPM 1716051035

RIWAYAT HIDUP



Penulis Bernama Therlin Luthfi Pratama, Lahir di Subang, 22 September 2000. Penulis merupakan anak pertama dari pasangan bapak Agus Saleh dan Ibu Herlina Rahmayati. Penulis memiliki satu orang adik bernama Febrian Wibowo. Penulis telah menyelesaikan pendidikan pertama di SD Negeri Rosela Indah Subang pada tahun 2011. Kemudian melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 1 Subang dan lulus pada tahun 2014.

Serta menempuh pendidikan di SMA Negeri 1 Subang selama 1 tahun dan melanjutkan serta menyelesaikan pendidikan di SMA Negeri 9 Bandar Lampung pada tahun 2017. Pada tahun 2017, penulis terdaftar sebagai mahasiswa jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN.

Selama menjadi mahasiswa, penulis aktif bergabung didalam organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Ilmu Administrasi Bisnis, penulis diamanahkan sebagai kepala bidang kreatifitas pada tahun 2019/2020. Penulis mengikuti organisasi Palang Merah Indonesia sebagai anggota pada tahun 2017-2018 dan Aktif dalam organisai Eksternal Ikatan Mahasiwa Lampung Timur sebagai Kepala Departemen Sosial dan Masyarakat pada tahun 2018-2020 dan diamanahkan sebagai Kepala Departemen Sosial dan Masyarakat selama 1 periode. Penulis melaksanakan PKL (Praktek Kerja Lapangan) di PT. Pegadaian Persero cabang unit Sukarame. Selama 40 hari, penulis melaksanakan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Kistang, Kecamatan Abung Barat, Kabupaten Lampung Utara pada bulan Januari-Februari 2020.

PERSEMBAHAN



Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Penulis persembahkan kepada:

Orang Tua Tercinta

Agus Saleh dan Herlina Rahmayati

Orang tua yang telah membesarkan dan merawat hingga tumbuh dewasa seperti saat ini, ikhlas dalam mendidik, memberikan ilmu agama dan dunia, memberikan dukungan dalam segala situasi, moril dan material selama menempuh pendidikan tinggi hingga sekarang. Terimakasih atas semua doa dan harapan yang besar kepada saya, akan saya lakukan semua hal yang dapat membanggakan dan membahagiakan kalian berdua serta terimakasih telah menjadi pembimbing hidup yang paling setia sampai saat ini.

Saudara Sekandung

Febrian Wibowo

Saudara kandung yang selalu menjadi teman penghibur di saat suka maupun duka, mampu menjadikan diri ini sebagai pribadi yang kuat dan tangguh.

Keluarga Besar dan Sahabat Sahabat Tercinta

Dosen Pembimbing dan penguji yang sangat berjasa.

Serta Almamater tercinta yang sangat saya banggakan
Universitas Lampung

MOTTO

“Jangan pergi mengikuti kemana jalan akan berujung. Buat jalanmu sendiri dan tinggalkanlah jejak”

Ralph Waldo Emerson

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu pasti ada kemudahan”

Q.S AL-Insyirah : 5

SANWACANA

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat dan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Pengembangan Usaha Ternak Ayam dengan Pendekatan Model Bisnis Kanvas (Studi Pada Ternak Ayam Siger Emas)” sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis.

Tulisan ini tidak akan terwujud tanpa bantuan, dukungan, doa serta dorongan semangat dari semua pihak. Untuk ini penulis sangat berterima kasih kepada:

1. Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, serta Nabi Muhammad SAW yang selalu menjadi panutan dan suri tauladan.
2. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Suprihatin Ali, S.Sos, M.Sc selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. K Bagus Wardianto, S.Sos., M.AB selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan masukan dan arahan dalam menyusun skripsi ini.
6. Ibu Hani Damayanti Aprilia, S.AB., M.Si., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan masukan dan arahan dalam menyusun skripsi ini.
7. Bapak Hartono, S.Sos., M.A., selaku dosen penguji yang telah memberikan motivasi dan semangat dalam menyusun skripsi ini.
8. Segenap dosen dan staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terimakasih atas ilmu yang telah diberikan selama ini kepada penulis.

9. Ibu Mertayana dan Bung Reza Harisman, A. Md selaku Staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis. Terimakasih telah membantu penulis dalam segala urusan yang menyangkut dengan perkuliahan.
10. Keluarga Besar Ilmu Adminitrasi Bisnis 2017 yang telah memberikan semangat dan motivasi.
11. Vany Nidia Putri yang telah memberikan semangat disaat penulis mengalami naik turun nya fase kehidupan. Terimakasih sudah tetap kebersamai disaat penulis sedang berada di bawah.
12. Rosalia Datrajaya yang telah membimbing dan kebersamai penulis disaat menjabat sebagai Kepala Departemen dan Sekretaris Departemen Sosial dan Masyarakat Ikatan Mahasiswa Lampung Timur.
13. Sahabat-sahabat “Bacod” dan “Wagelaseh” yaitu Afrillia Setiarini, Nur suci Wulandari, Vici Niar Vidayanti, Siti Bilqis Sulaiman, Navidatul Khoir, Tuhindika Septiyaning, Inayatul Aini, Hendika Wifi W.A., Afifah Berliana., Achmadi Hudadin Albarqi, Herlani. Terimakasih telah mewarnai masa perkuliahan dengan hal-hal baru.
14. Intan Elita yang telah sabar membantu penulis dari pengajuan judul sampai dengan seminar proposal.
15. Keluarga besar Bapak Prayitman yang selalu membolehkan penulis mencetak draft skripsi di tempat beliau.
16. Kepada teman teman Pendaki Gunung yang tidak bisa disebutkan namanya satu persatu.
17. Untuk teman-teman dan keluarga Ikatan Mahasiswa Lampung Timur. Terimakasih telah mengajari penulis untuk berorganisasi dan membentuk penulis menjadi pribadi yang lebih baik dari sebelumnya.
18. Almamater tercinta Universitas Lampung.

Akhir kata, Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi besar harapan semoga skripsi ini bisa berguna dan bermanfaat untuk semuanya. Sekali lagi terimakasih banyak kepada semua pihak yang sudah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Bandar Lampung, 24 November 2022

Penulis

Therlin Luthfi Pratama

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
II. TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Strategi Bisnis	11
2.2 <i>Business Model Canvas</i>	12
2.3 Desain Model Bisnis Kanvas	24
2.4 Pengembangan Bisnis	26
2.5 Penelitian Terdahulu	26
2.6 Kerangka Pemikiran.....	28
III. METODE PENELITIAN	30
3.1 Jenis Penelitian.....	30
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	30
3.3 Teknik Penentuan Informan.....	32
3.4 Jenis Data	32
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.6 Metode Pengolahan dan Teknik Analisis Data	33
3.7 Teknik Keabsahan Data	35
3.8 Perumusan Strategi Business Model Canvas	37
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	39
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	39
4.2 Model Bisnis Peternakan Ayam Siger Emas	40

4.3 Identifikasi Elemen BMC Peternakan Siger Mas	41
4.3.1 Customer Segments	41
4.3.2 Value Propositions	43
4.3.3 Channels.....	44
4.3.4 Customer Relationships	45
4.3.5 Revenue Streams.....	47
4.3.6 Key Resources	48
4.3.7 Key Activities	49
4.3.8 Key Partnerships	50
4.3.9 Cost Structures	51
4.4 Identifikasi <i>Business Model Canvas</i>	52
4.5 Hasil Triangulasi Penelitian	57
4.5.1 Customer Segments	57
4.5.2 Value Propositions	58
4.5.3 Channels.....	59
4.5.4 Customer Relationships	59
4.5.5 Revenue Streams.....	60
4.5.6 Key Resources	61
4.5.7 Key Activities	62
4.5.8 Key Partnerships	63
4.5.9 Cost Structures	63
4.6 Strategi Pengembangan.....	64
4.6.1 Hubungan Dengan Pelanggan.....	64
4.6.2 Inovasi Perusahaan.....	64
4.7 Pembahasan.....	65
V. KESIMPULAN DAN SARAN	68
5.1 Kesimpulan	68
5.2 Saran	71
DAFTAR PUSTAKA	72
LAMPIRAN.....	75

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Rata-rata Konsumsi Produk Peternakan Perkapita Per Tahun 2016-2018	3
1.2 Populasi Ayam Ras Menurut Provinsi di Pulau Sumatera.....	4
1.3 Populasi Unggas (Ayam Ras Pedaging) menurut Kabupaten/Kota . di Provinsi Lampung (Ribuan Ekor) 2019.....	4
2.1 Penelitian Terdahulu	26
4.1 <i>Customer Segment</i> Peternakan Ayam Siger Emas.....	41
4.2 <i>Domisili Customer Segment</i> Peternakan Ayam Siger Emas	42
4.3 <i>Value Proposition</i> Peternakan Ayam Siger Emas	43
4.4 <i>Channels</i> Peternakan Ayam Siger Emas.....	45
4.5 <i>Customer Relationship</i> Peternakan Ayam Siger Emas	46
4.6 <i>Revenue Stream</i> Peternakan Ayam Siger Emas	47
4.7 <i>Key Resources</i> Peternakan Ayam Siger Emas	48
4.8 <i>Key Activities</i> Peternakan Ayam Siger Emas.....	49
4.9 <i>Key Partnership</i> Peternakan Ayam Siger Emas.....	50
4.10 <i>Cost Structures</i> Peternakan Ayam Siger Emas	52

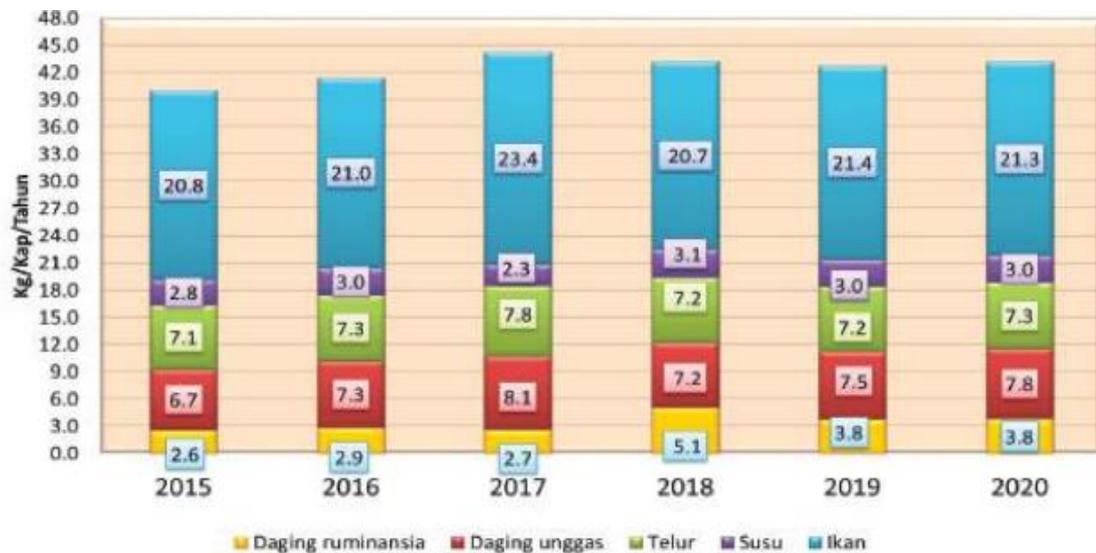
DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Perkembangan Konsumsi Pangan Hewani, Tahun 2015 – 2020	1
1.2 Peternakan Ayam Siger Emas	6
1.3 <i>Bussiness Model Canvas</i>	7
2.1 Jenis-jenis dan Fase Saluran.....	16
2.2 Mekanisme Penetapan Harga	19
2.3 <i>Bussiness Model Canvas</i>	25
2.4 Kerangka Pemikiran.....	29
3.1 Analisis Data	34
4.1 Struktur Organisasi	39
4.2 Business Model Canvas Peternakan Ayam Siger Emas	53

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peternakan merupakan salah satu sub sektor pertanian yang perlu mendapatkan perhatian khusus untuk dikembangkan. Pengembangan sektor peternakan perlu dilakukan mengingat kebutuhan bahan makanan yang mengandung protein hewani dari tahun ke tahun semakin meningkat. Bahan Makanan yang mengandung protein hewani antara lain daging merah, daging ayam, telur dan lain lain (David, 2019).



**Gambar 1.1 Perkembangan Konsumsi Pangan Hewani, Tahun 2015 – 2020
(Kg/Kap/Tahun)**

Sumber : Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan (2021)

Berdasarkan Data pada gambar 1.1 yang dirilis oleh Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan, tentang pertumbuhan masing masing komoditas terutama hewan unggas mengalami peningkatan pada 3 tahun terakhir.

Hal ini disebabkan oleh bertambahnya jumlah penduduk di Indonesia dan adanya kesadaran yang tinggi dari masyarakat akan pemenuhan gizi bagi tubuhnya serta dukungan dari perkembangan ilmu pengetahuan dari sektor teknologi yang semakin maju.

Subsektor peternakan merupakan salah satu subsektor yang memberikan kontribusi pada perekonomian nasional serta mampu menyerap tenaga kerja secara signifikan, sehingga dapat diandalkan dalam upaya perbaikan perekonomian nasional. Pada tahun 2021, pertumbuhan antar triwulan sebelumnya pertanian tumbuh 14,50% yang secara kumulatif yaitu 1,69%. Sedangkan untuk PKH tumbuh 4,05% yang secara kumulatifnya 4,76%. Pertumbuhan yang tinggi selama Triwulan II untuk PKH ini didorong oleh meningkatnya produksi unggas akibat tingginya permintaan di dalam negeri dan ekspor.

Sub sektor peternakan merupakan salah satu target pembangunan sektor pertanian yang sangat potensial untuk menjadikan Indonesia sebagai lumbung pangan. Sub sektor peternakan dapat meningkatkan taraf ekonomi masyarakat khususnya peternak dan juga membuka lapangan kerja karena bisnis peternakan. Bisnis peternakan akan terus berkembang seiring meningkatnya pendapatan dan taraf hidup masyarakat. Dengan meningkatnya pendapatan dan taraf hidup masyarakat maka kebutuhan untuk pemenuhan protein hewani juga akan semakin meningkat.

Daging ayam merupakan salah satu kebutuhan hewani yang banyak dikonsumsi masyarakat Indonesia dibandingkan dengan jenis daging lainnya. Data rata-rata konsumsi produk sub sektor peternakan dapat dilihat pada tabel 1.1

Tabel 1.1 Rata-rata Konsumsi Produk Peternakan Perkapita Per Tahun 2018-2020

No	Komoditi/ <i>Commodity</i>	Satuan/ Unit	Tahun/ <i>Year</i>		
			2018	2019	2020
A	Daging Segar/<i>Fresh Meat</i>				
1	Sapi/ <i>Beef</i>	Kg	0,47	0,49	0,48
2	Kerbau/ <i>Buffalo</i>	Kg	-	0	-
3	Kambing, domba/ <i>Mutton, lamb</i>	Kg	0,15	0,15	0,15
4	Babi/ <i>Pork</i>	Kg	0,25	0,26	0,28
5	Ayam ras/ <i>Broiler</i>	Kg	6,47	6,71	7,03
6	Ayam kampung/ <i>Local chicken</i>	Kg	0,19	0,19	0,16
7	Bebel/itik/ <i>Duck</i>	Kg	0,14	0,13	0,12
8	Unggas Lainnya/ <i>Other poultry</i>	Kg	-	0	-

Sumber : Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan (2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 menjelaskan bahwa rata-rata konsumsi produk peternakan mengalami peningkatan selama tahun 2018-2020 dan konsumsi produk peternakan paling tinggi adalah ayam ras atau *broiler*. Konsumsi ayam ras menempati urutan paling tinggi di antara produk peternakan lainnya dilihat dari jumlah konsumsi perkapita rata-rata berada di angka 6-7 kilogram dengan peningkatan sebesar 0,24 – 0,32 Kg tiap tahun nya. Perkembangan usaha ayam ras di Indonesia relatif lebih maju di antara ternak lainnya. Hal ini terbukti dari tingkat konsumsi ayam ras berada jauh di atas di antara konsumsi produk peternakan lainnya. Selain itu juga usaha ternak ayam ras ini memberikan kontribusi yang cukup besar bagi lapangan kerja, peningkatan pendapatan dan juga pemenuhan kebutuhan protein bagi masyarakat Indonesia.

Komoditas ayam ras memiliki pangsa pasar yang besar bagi masyarakat Indonesia. Hal ini dikarenakan ayam ras merupakan produk yang halal, harga relatif murah dan mudah diperoleh di pasar. Komoditas ini merupakan pendorong utama pemenuhan protein hewani nasional. Maka dari itu peternak-peternak ayam ras ini harus memanfaatkan prospek yang sudah baik ini untuk pemberdayaan yang lebih optimal. Di Indonesia juga sudah banyak dijumpai peternakan ayam

ras hampir di setiap provinsi. Data populasi ayam ras menurut provinsi di Sumatera tersaji di tabel 1.2.

Tabel 1.2 Populasi Ayam Ras Menurut Provinsi di Pulau Sumatera

Provinsi	Populasi Ayam Ras Pedaging Menurut Provinsi (Ekor)		
	2019	2020	2021
Aceh	36.577.651	32.590.000	35.580.243
Sumatera Utara	140.001.466	139.447.786	151.211.974
Sumatera Barat	53.627.185	54.364.507	59.442.387
Riau	97.977.865	84.743.269	94.882.630
Jambi	31.708.519	40.371.268	43.001.892
Sumatera Selatan	75.763.657	94.283.758	97.021.897
Bengkulu	7.535.836	8.663.406	9.039.082
Lampung	85.558.337	83.762.079	94.254.495
Kep. Bangka Belitung	23.265.881	18.689.049	19.598.177
Kep. Riau	23.395.884	20.588.392	23.532.358

Sumber : Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan (2022)

Berdasarkan data tabel 1.2 dapat dilihat bahwa jumlah populasi ayam ras pedaging tertinggi berada di Provinsi Sumatera Utara dan sedangkan Provinsi Lampung berada di urutan ke 3 di Pulau Sumatera. Jumlah populasi ayam ras pedaging yang berfluktuatif di Pulau Sumatera disebabkan karena banyak faktor, terutama faktor jumlah peternak dan jumlah permintaan yang kadang tidak sebanding. Kondisi ini diharapkan tidak berkelanjutan karena akan memengaruhi harga pasar dan kualitas ayamnya sendiri.

Tabel 1.3 Populasi Unggas (Ayam Ras Pedaging) menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Lampung 2019

Kabupaten/Kota	Jumlah
Lampung Barat	-
Tanggamus	375.010
Lampung Selatan	17.500.000
Lampung Timur	6.500.000
Lampung Tengah	2.253.080
Lampung Utara	1.394.190
Way Kanan	648.050
Tulang Bawang	217.690
Pesawaran	4.347.700
Pringsewu	2.120.000
Mesuji	231.800

Tabel 1.3 Populasi Unggas (Ayam Ras Pedaging) menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Lampung 2019 (Lanjutan)

Kabupaten/Kota	Jumlah
Pesisir Barat	2.000
Tulang Bawang Barat	775.110
Bandar Lampung	21.500
Metro	1.336.000
Lampung	37.722.130

Sumber: Badan Pusat Statistik (2020)

Data tabel 1.3 dapat diketahui bahwa Kabupaten Lampung Timur berada di posisi ke-2 di Provinsi Lampung sebagai kabupaten yang memiliki populasi ayam ras pedaging cukup tinggi, yaitu dengan jumlah total 6.500.000 ekor. Sedangkan urutan pertama ditempati oleh Kabupaten Lampung Selatan dengan jumlah ayam ras pedaging sebesar 17.500.000 ekor.

Pemeliharaan ayam ras pedaging mulai banyak dilakukan baik skala kecil, menengah, maupun skala besar. Bisnis ternak ayam ras pedaging banyak dilakukan sebab mempunyai kesempatan keberhasilan yang tinggi. Tingginya tingkatan keberhasilan peternakan ayam ras pedaging disebabkan daging ayam merupakan daging yang nyaris disukai seluruh orang. Tingginya tingkatan keberhasilan peternakan ayam ras pedaging juga didorong oleh maraknya usaha-usaha di bidang kuliner yang memanfaatkan daging ayam ras pedaging sebagai bahan baku utama. Hal ini bisa jadi aspek utama yang menjadi peluang keberhasilan peternakan ayam ras pedaging.

Selain peluang keberhasilan yang tinggi, peternakan ayam ras pedaging juga bisa memberikan keuntungan dalam jangka waktu yang cepat, dikarenakan waktu produksi ayam ras pedaging berada antara waktu 28-42 hari. Hal ini menjadi salah satu faktor para peternak memilih usaha ternak ayam ras pedaging karena waktu pemeliharaannya yang sangat singkat.

Menjamurnya bisnis peternakan ayam ras pedaging menyebabkan faktor-faktor produksi yang digunakan dalam pemeliharaan ayam ras pedaging seperti harga

pakan yang meningkat, obat-obatan yang mahal, pupuk organik yang sulit didapat. Hal ini menyebabkan peternak harus berusaha mencari alternatif-alternatif dari masalah-masalah tersebut sehingga mampu menekan biaya produksi tetapi tetap mampu menjaga atau bahkan meningkatkan produksi ayam pedaging.



Gambar 1.2 Peternakan Ayam Siger Emas

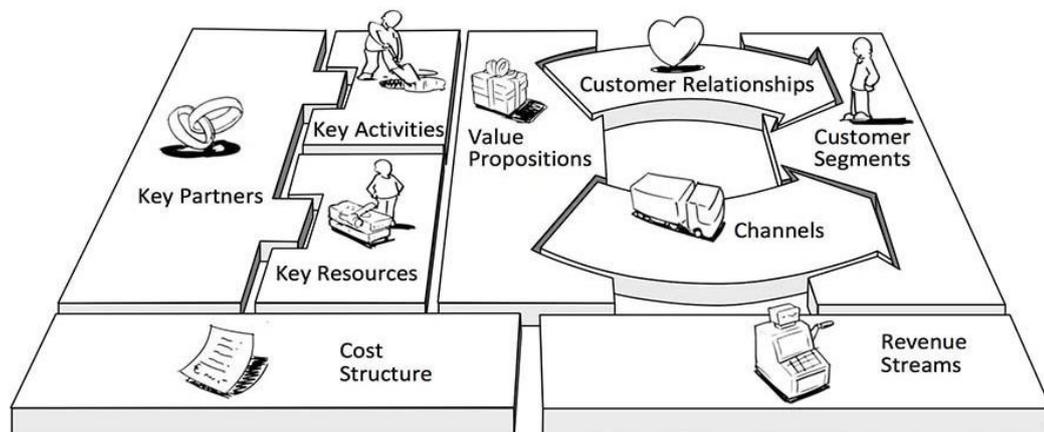
Sumber : Dokumentasi Peneliti (2021)

Peternakan Ayam Siger Emas dimulai sejak Maret 2020. Peternakan Ayam Siger Emas adalah bisnis milik Bapak Agus Saleh yang berlokasi di Dusun 3, Desa Rantau Jaya Udik, Kecamatan Sukadana, Kabupaten Lampung Timur. Sejak Maret 2020, usaha ini tidak selalu mengalami keberhasilan, tetapi juga pernah mengalami kegagalan. Pada awal bisnis ini berjalan, Peternakan Ayam Siger Emas memelihara sebanyak 14.000 ekor ayam ras pedaging. Jumlah ini sesuai dengan kapasitas maksimal kandang yang dibuat. Hasil panen pada periode Maret 2020 cukup memuaskan karena menghasilkan ayam yang sehat dan berbobot. Namun pada periode Mei 2020, usaha ini mengalami penurunan omzet yang disebabkan oleh faktor karyawan yang kurang berkompeten serta kurangnya pemahaman pemilik terhadap pengembangan usaha serta penerapan strategi alternatif sebagai pilihan usaha apabila terjadi kendala saat menjalankan usaha.

Berdasarkan penjelasan diatas, Peternakan Ayam Siger Emas mengalami kenaikan dan penurunan dalam proses pengelolaannya. Mulai dari sulitnya mencari SDM yang baik, dan juga mahalnnya harga obat-obatan dan pakan. Berdasarkan permasalahan di atas maka perlu adanya strategi yang tepat dan cepat untuk dapat membangun kembali Peternakan Ayam Siger Emas dan peternakan ayam lainnya di Sukadana agar dapat memenuhi kebutuhan ayam khususnya di Provinsi Lampung bahkan diluar Provinsi Lampung seperti Palembang dan Jakarta dapat terpenuhi, selain itu juga dengan adanya strategi ini pendapatan Peternak khususnya Peternakan Ayam Siger Emas dapat meningkat.

Salah satu alat untuk mengembangkan model bisnis yang baru adalah menggunakan *Business Model Canvas* (BMC). BMC dapat digunakan secara sistematis untuk memahami, mendesain dan menerapkan model bisnis yang sudah ada ataupun membuat model bisnis yang baru. BMC meliputi sembilan elemen berbeda yang saling terkait dan teridentifikasi sebagai kunci penting untuk model bisnis yang sukses (Wallin. Dkk, 2018).

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:15) Penggunaan *Business Model Canvas* dapat memberikan gambaran mengenai model bisnis perusahaan dan hubungan yang terjadi antar-blok dengan cara yang lebih atraktif. *Business Model Canvas* dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1.3 Business Model Canvas
 Sumber : Osterwalder dan Pigneur (2020:16)

Berdasarkan gambar 1.3, terdapat Sembilan elemen BMC sebagai berikut (Osterwalder dan Pigneur, 2020:16) :

1. *Customer Segments*

Customer segments adalah pihak tertentu yang menggunakan jasa atau produk dari perusahaan sesuai dengan kebutuhannya.

2. *Value Propositions*

Value proposition adalah sebuah penawaran khusus yang ditawarkan dan diberikan perusahaan kepada pelanggannya untuk memecahkan masalah dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

3. *Channels*

Channel merupakan materi atau informasi koneksi antara klien dengan perusahaan. Channel digunakan untuk memasok nilai.

4. *Customer Relationship*

Customer relationship menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan dengan segmen pelanggan yang spesifik.

5. *Revenue Streams*

Revenue streams menggambarkan bagaimana organisasi memperoleh pendapatan.

6. *Key Resources*

Key resources menggambarkan aset terpenting yang menentukan keberhasilan suatu model bisnis.

7. *Key Activities*

Key activities adalah kegiatan yang dapat menentukan apakah suatu model bisnis tersebut berhasil atau tidak. Seperti halnya *key resources*, kegiatan ini berperan penting dalam mewujudkan *value proposition*.

8. *Key Partnership*

Key partnership merupakan mitra kerja sama dalam pengoperasian suatu perusahaan.

9. *Cost Structure*

Cost structure menggambarkan semua biaya yang muncul setelah dioperasikannya suatu model bisnis.

Menurut Amanullah, Aziz, Hadi, dan Ibrahim (2015) BMC membantu untuk memperluas pemikiran dari sembilan elemen yang ada untuk menciptakan model bisnis, memungkinkan bisnis untuk memahami bagaimana setiap komponen berkaitan dengan yang lain dalam hal fungsi, kegiatan, dan proses. Sedangkan menurut Ching dan Fauvel (2018) BMC penting dalam memberikan wawasan bagi pengusaha dan pebisnis karena mereka bisa mencoba variasi yang berbeda yang lebih cocok untuk bisnis mereka. Selain itu dalam menggunakan BMC pebisnis dapat mengidentifikasi biaya yang tidak efektif dan berlebihan dalam menciptakan *value* bagi konsumen.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka perlunya dilakukan strategi pengembangan usaha dengan melakukan evaluasi atas model bisnis yang sedang dijalankan serta merancang model bisnis yang tepat dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC). Pada proses penelitian ini, BMC untuk melengkapi proses perencanaan strategis dalam menciptakan suatu konsep bisnis yang lebih matang. Sehingga model bisnis yang dijalankan semakin kokoh dan peka dalam setiap perubahan kondisi pasar.

Dengan permasalahan yang ada diharapkan *Business Model Canvas* dapat membantu Peternakan Ayam Siger Emas dalam menganalisa dan mengetahui masing - masing kekuatan dan kelemahan dari tiap elemen agar dapat menemukan fitur dan *trend* baru yang dapat dikembangkan untuk mencapai model bisnis yang inovatif sehingga dapat bersaing dan terus bertahan dalam jangka panjang.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti memutuskan untuk mengambil judul penelitian “Analisis Pengembangan Usaha Ternak Ayam dengan Pendekatan Bisnis Model Kanvas (Studi Pada Peternakan Ayam Siger Emas)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran model usaha Peternakan Ayam Siger Emas saat ini jika ditinjau dengan pendekatan BMC ?
2. Bagaimana strategi alternatif dalam pengembangan usaha Peternakan Ayam Siger Emas dengan menggunakan elemen BMC ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui gambaran model usaha pada Peternakan Ayam Siger Emas saat ini jika ditinjau dengan pendekatan BMC.
2. Mengetahui strategi alternatif pengembangan usaha Peternakan Ayam Siger Emas dengan menggunakan elemen BMC.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis
 - a. Penelitian ini memberikan pengetahuan bagi penulis tentang penerapan analisis model bisnis dan penerapan bisnis model kanvas pada peternakan ayam Siger Emas.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi penelitian selanjutnya.
2. Manfaat praktis

Bagi peternak diharapkan penelitian ini dapat membantu untuk menentukan strategi yang tepat dalam upaya meningkatkan produksi dan mengurangi kerugian.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Strategi Bisnis

David & David (2015:5) memberi pengertian bahwa manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana dijelaskan oleh definisi di atas, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional. David & David (2015:6) mengemukakan proses manajemen strategis terdiri atas tiga tahap, yaitu:

1. Perumusan Strategi

Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

2. Penerapan Strategi

Penerapan strategi sering kali disebut “tahap aksi” dari manajemen strategi. Menerapkan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategi yang telah dirumuskan.

3. Penilaian Strategi

Penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategi. Manajer mesti tahu kapan ketika strategi tertentu tidak berjalan dengan baik, penilaian atau evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi semacam ini. Terdapat tiga aktivitas penilaian strategi yang mendasar, yaitu:

- a. Peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini.
- b. Pengukuran Kerja
- c. Pengambilan Langkah Koreksi

2.2 Business Model Canvas

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:14) *Business Model Canvas* (BMC) salah satu alat strategi yang digunakan untuk mendeskripsikan sebuah model bisnis dan menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. *Business Model Generation* lebih populer dengan sebutan *Business Model Canvas* adalah suatu alat untuk membantu kita melihat lebih akurat rupa usaha yang sedang atau kita akan jalani serta dapat mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas berisi rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik didalamnya mencakup analisis strategi secara internal maupun eksternal perusahaan (Osterwalder dan Pigneur, 2020:15). Model bisnis kanvas digambarkan melalui sembilan blok bangunan dasar yang menunjukkan logika bagaimana perusahaan bermaksud untuk menghasilkan uang. Sembilan blok ini mencakup empat bidang utama bisnis yaitu pelanggan, penawaran, infrastruktur, dan kelayakan keuangan. Kesembilan blok bangunan dasar yang digunakan untuk penggambaran model bisnis kanvas adalah :

a. Customer Segments

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:20) blok bangunan segmen pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan. Pelanggan adalah inti dari setiap model bisnis tanpa adanya pelanggan. Tanpa pelanggan (yang memberikan keuntungan), tidak ada satupun perusahaan yang dapat bertahan dalam jangka waktu yang lama. Dalam rangka memenuhi kepuasan pelanggan, perusahaan mengelompokkan pelanggan-pelanggan ke beberapa segmen yang berbeda berdasarkan kesamaan kebutuhan, kesamaan perilaku,

dan lain-lain. Model bisnis dapat diterapkan dalam berbagai perusahaan baik kecil maupun besar. Suatu kelompok pelanggan dapat disebut sebagai segmen pasar apabila:

1. Memerlukan pelayanan (*value propositions*) yang tersendiri karena permasalahan dan kebutuhan secara khusus.
2. Dicapai dan dilayani dengan saluran distribusi (*channels*) yang berbeda.
3. Perlu pendekatan (*customer relationship*) yang berbeda.
4. Memberikan profitabilitas yang berbeda.
5. Mempunyai kemampuan bayar yang berbeda sesuai dengan persepsi terhadap nilai yang mereka terima.

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:21) ada bermacam-macam tipe dalam segmentasi pasar antara lain:

1. Pasar Terbuka (*Mass Market*)

Model bisnis yang segmentasi pasarnya merupakan *mass market* atau pasar terbuka tidak mengelompokkan pelanggan dalam berbagai kelompok atau segmen khusus. Di sini, perusahaan beranggapan bahwa semua orang adalah pelanggan. *Value propositions* (nilai tambah yang diberikan kepada para pelanggan), *channels* (saluran untuk berhubungan dengan para pelanggan), dan *customer relationships* (tipe hubungan yang ingin dijalin dengan para pelanggan) hanya berfokus pada masyarakat umum yang memiliki kebutuhan dan masalah yang hampir sama.

2. Ceruk Pasar (*Niche Market*)

Model bisnis yang segmentasi pasarnya merupakan *niche market* atau pasar khusus (ceruk) menargetkan kepada segmen pasar tertentu yang spesifik yang biasanya jumlahnya kecil dan belum terlayani dengan baik. *Value propositions* (nilai tambah yang diberikan kepada para pelanggan), *channels* (saluran untuk berhubungan dengan para pelanggan), dan *customer relationships* (tipe hubungan yang ingin dijalin dengan para pelanggan) semuanya ditujukan pada kebutuhan khusus dari *niche market*. Model bisnis ini umum ditemukan pada hubungan bisnis antara *supplier-buyer*.

3. Pasar Tersegmentasi (*Segmented*)

Model bisnis yang segmentasi pasarnya merupakan *segmented* mengelompokkan pelanggan dalam berbagai segmen yang memiliki kebutuhannya maupun masalah yang berbeda. *Value propotions* (nilai tambah yang diberikan kepada para pelanggan), *channels* (saluran untuk berhubungan dengan para pelanggan), dan *customer relationships* (tipe hubungan yang ingin dijalin dengan para pelanggan) disesuaikan dengan segmen pasarnya.

4. Diversifikasi Pasar (*Diversified*)

Model bisnis yang segmentasi pasarnya merupakan *diversified* mengelompokkan pelanggan dalam berbagai segmen yang tidak memiliki keterkaitan dalam hal permasalahan dan kebutuhannya. Kedua atau lebih segmen pelanggan ini tampaknya memiliki kebutuhan yang sama, akan tetapi beda karakteristiknya. Dengan adanya diversifikasi pasar, volume pasar juga akan semakin luas. Bahkan, mungkin dapat menciptakan pasar-pasar baru.

5. Multipasar (*Multi-sided Platfrom*)

Beberapa organisasi melayani dua atau lebih pelanggan yang memiliki hubungan satu sama lain atau saling berkaitan (*multiside market*).

b. Value Proposition

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:22) blok bangunan proporsi nilai menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik. Ostewalder dan Pigneur (2020:22) menyatakan *value proposition* adalah alasan yang membuat pelanggan beralih dari satu perusahaan ke perusahaan lain. *Value proposition* dapat memecahkan masalah pelanggan atau memuaskan kebutuhan pelanggan. Setiap *value proposition* terdiri dari gabungan produk atau jasa tertentu yang melayani kebutuhan segmen pelanggan spesifik yang manfaatnya dapat ditawarkan perusahaan kepada pelanggan.

Beberapa *value proposition* menjadi inovatif dan mewakili sebuah penawaran baru atau justru mengubah penawaran yang sudah ada sebelumnya. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:23) *value proposition* memiliki sebelas elemen dari *value proposition* adalah sifat baru, kinerja, penyesuaian, menyelesaikan pekerjaan, desain, merek/status, harga, pengurangan biaya, pengurangan risiko, kemampuan dalam mengakses serta kenyamanan dan kegunaan.

c. *Channels*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:26) blok bangunan *channels* menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan proporsi nilai. Saluran komunikasi, distribusi yang digunakan oleh perusahaan. Sama seperti halnya yang disampaikan oleh Osterwalder dan Pigneur (2020:27) Saluran komunikasi, distribusi dan penjualan merupakan penghubung antara perusahaan dan pelanggan. Saluran adalah titik sentuh pelanggan yang sangat berperan dalam setiap kejadian yang mereka alami. Sebagian besar perusahaan menggunakan perantara atau saluran distribusi untuk menyalurkan produk mereka ke pasar.

Osterwalder dan Pigneur (2020:27) menyatakan bahwa saluran menjalankan beberapa fungsi diantaranya:

1. Meningkatkan kesadaran pelanggan dengan produk dan jasa perusahaan.
2. Membantu pelanggan mengevaluasi proposisi nilai perusahaan.
3. Memungkinkan pelanggan membeli produk dan jasa yang spesifik.
4. Memberikan proposisi nilai kepada pelanggan.
5. Memberikan dukungan purnajual kepada pelanggan.

Channel Types		Channel Phases				
Own	Direct					
	Sales force					
	Web sales					
Partner	Indirect					
	Own stores	1. Awareness How do we raise awareness about our company's products and services?	2. Evaluation How do we help customers evaluate our organization's Value Proposition?	3. Purchase How do we allow customers to purchase specific products and services?	4. Delivery How do we deliver a Value Proposition to customers?	5. After sales How do we provide post-purchase customer support?
	Partner stores					
	Wholesaler					

Gambar 2.1 Jenis-Jenis Dan Fase Saluran

Sumber : Osterwalder dan Pigneur (2020:27)

d. *Customer Relationship*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:28) *Customer Relationships* adalah tipe hubungan yang ingin dijalin dengan para pelanggan dari segmen pasar yang spesifik. Perusahaan seharusnya memikirkan tipe hubungan yang akan dijalin dengan para pelanggan dari berbagai segmen. *Customer Relationship* dapat dibentuk dari berbagai motivasi, antara lain:

1. *Customer Acquisition*

Dalam kelompok pertama (akuisisi pelanggan), tugas pemasar adalah terus menerus mencari pelanggan baru, baik dari pelanggan kompetitor maupun mengubah yang sebelumnya bukan pelanggan siapapun menjadi pelanggan mereka yang dikelola.

2. *Customer Retention*

Adapun dalam kelompok kedua (retensi pelanggan), tugas pemasar berupaya terus-menerus mempertahankan pelanggan yang sudah menggunakan mereknya agar tidak pindah ke merek kompetitor.

3. *Boosting Sales (Upselling)*

Sedangkan *boosting sales* yaitu mendorong pelanggan yang sudah ada untuk berbelanja lebih banyak bagi perusahaan. Berdasarkan model bisnis, *customer relationships* sangat memengaruhi perasaan pelanggan.

Osterwalder dan Pigneur (2020:29) mengatakan bahwa ada beberapa kategori dari *customer relationships* yang dapat dipadukan dengan *customer segments*, antara lain:

1. *Personal Assistance*

Pola hubungan ini didapatkan berdasarkan interaksi antar individu.

Pelanggan dapat berkomunikasi dengan wakil dari perusahaan secara langsung selama proses pembelian ataupun pasca pembelian. Hal ini sering dilakukan melalui *call center, email*, maupun media lainnya.

2. *Dedicated Personal Assistance*

Hubungan ini mirip dengan *personal assistance* namun lebih mendalam dan intensif. Di sini perusahaan memberi perlakuan istimewa kepada pelanggan sebagai pribadi khusus. Biasanya perusahaan menunjuk seorang wakil untuk melayani pelanggan tertentu.

3. *Self Service*

Dalam tipe hubungan ini, perusahaan tidak melakukan interaksi langsung atau personal terhadap para pelanggan. Perusahaan menyediakan hal-hal yang penting untuk membantu pelanggan memenuhi kebutuhannya.

4. *Automated Service*

Dalam tipe hubungan ini, perusahaan tidak melakukan interaksi langsung terhadap para pelanggan, namun menyediakan hal-hal penting yang diproses secara otomatis. Ini merupakan jenis hubungan *personal assistance* dengan *self service*.

5. *Communities* (komunitas)

Umumnya perusahaan sering menggunakan komunitas untuk lebih mendekatkan dengan pelanggan dan memfasilitasi pelanggan yang menjadi anggota komunitas.

6. *Co-creation* (kokreasi)

Kebanyakan perusahaan kembali pada hubungan perusahaan-pelanggan secara tradisional untuk memberikan nilai tambah. Dalam jenis hubungan ini, perusahaan melibatkan pelanggan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan itu sendiri.

e. ***Revenue Streams***

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:30) *revenue streams* adalah pendapatan yang diterima perusahaan dari masing-masing segmen pasar atau dengan kata lain *revenue streams* adalah pemasukan yang biasanya diukur dalam bentuk uang yang diterima perusahaan dari pelanggannya. Jika

kepuasan pelanggan adalah jantung dari sebuah model bisnis, maka *revenue streams* adalah pembuluh arterinya. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:30) model bisnis dapat dibentuk dari 2 (dua) macam *revenue streams*:

1. Pendapatan didapatkan dari satu kali transaksi.
2. Pendapatan yang didapatkan berulang kali yang dihasilkan dari pembayaran berkelanjutan baik untuk memberikan *value proposition* kepada pelanggan ataupun tidak menyediakan dukungan pasca pembelian.

Osterwalder dan Pigneur (2020:31) mengatakan ada beberapa cara untuk mendapatkan *revenue streams*:

1. Penjualan Aset (*Asset Sale*)

Pemahaman yang umum dari *asset sale* didapatkan dari penjualan produk perusahaan yang berupa barang atau jasa. Memperoleh pendapatan dari penjualan aset sudah menjadi praktik bisnis yang lazim.

2. Biaya Pemakaian (*Usage Fee*)

Revenue stream ini didapatkan dari penggunaan jasa pelayanan. Apabila jasa pelayanan yang digunakan semakin banyak maka pelanggan akan membayar lebih mahal. Perusahaan-perusahaan dalam berbagai industri jasa akan mengutamakan aliran pendapatan ini.

3. Biaya Langgan (*Subscription Fees*)

Revenue stream ini didapatkan dengan cara menyediakan pelayanan untuk pembelian berkelanjutan dalam suatu periode tertentu. Misalnya, suatu perusahaan memberikan *member card* kepada pelanggan yang loyal sehingga pelanggan dapat menikmati fasilitas lebih dari perusahaan.

4. Sewa (*Lending/ Renting/ Leasing*)

Revenue stream ini didapatkan dari memperbolehkan seseorang untuk mendapatkan hak eksklusif menggunakan aset perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kaidah dasar dari aliran pendapatan ini adalah adanya harta tetap (*fixed asset*) yang berwujud secara fisik yang dimiliki oleh perusahaan, dan dapat dimanfaatkan oleh pelanggannya sebagai kompensasi pembayaran sewa. Dalam hal ini, pemberi pinjaman memiliki keuntungan yaitu dapat memperoleh pendapatan berulang kali.

5. Lisensi (*Licensing*)

Revenue stream ini didapatkan dari pemberian pelanggan suatu ijin untuk menggunakan hak kekayaan intelektual yang dilindungi secara hukum dengan imbalan biaya lisensi. Lisensi memperbolehkan pemegang lisensi untuk mendapatkan pendapatan tanpa harus membuat produk atau mengkomersialisasikan jasa.

6. Biaya Komisi (*Brokerage Fees*)

Revenue stream ini didapatkan dari hasil pelayanan intermediasi antara dua atau lebih pihak. Aliran pendapatan ini umumnya diperoleh dari perusahaan maupun perorangan yang menerapkan model bisnis keagenan.

7. Iklan (*Advertising*)

Revenue stream ini didapatkan dari biaya yang dikeluarkan untuk periklanan produk, jasa, ataupun *brand*. Pada umumnya, industri media dan *event organizer* memiliki keuntungan yang besar pada periklanan.

8. Donasi (*Donation*)

Aliran pendapatan donasi ini tercipta dari penerimaan sejumlah uang ataupun produk berwujud yang dapat dinilai dengan satuan uang dari individu ataupun organisasi yang dikenal dengan sebutan “donor”, menggantikan terminologi umum yang disebut dengan pelanggan.

Pricing Mechanisms			
Fixed Menu Pricing		Dynamic Pricing	
Predefined prices are based on static variables		Prices change based on market conditions	
<i>List price</i>	Fixed prices for individual products, services, or other Value Propositions	<i>Negotiation (bargaining)</i>	Price negotiated between two or more partners depending on negotiation power and/or negotiation skills
<i>Product feature dependent</i>	Price depends on the number or quality of Value Proposition features	<i>Yield management</i>	Price depends on inventory and time of purchase (normally used for perishable resources such as hotel rooms or airline seats)
<i>Customer segment dependent</i>	Price depends on the type and characteristic of a Customer Segment	<i>Real time market</i>	Price is established dynamically based on supply and demand
<i>Volume dependent</i>	Price as a function of the quantity purchased	<i>Auctions</i>	Price determined by outcome of competitive bidding

Gambar 2.2 Mekanisme Penetapan Harga
 Sumber : Osterwalder dan Pigneur (2020:33)

f. *Key Resources*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:34) *key resources* menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. setiap model bisnis memerlukan sumber daya utama. Sumber daya utama ini membuat sebuah perusahaan dapat membentuk dan menawarkan *value propositions*, mendapatkan pasar, mengawasi hubungan dengan segmen-segmen pasar, dan mendapatkan penghasilan. *Key resources* dapat berupa benda fisik, finansial, intelektual, maupun manusia. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:35) *Key resources* dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Fasilitas (*Physical*)

Dalam kategori ini termasuk aset-aset fisik misalnya fasilitas pabrik, bangunan, mesin dan peralatan, sistem, sistem penjualan, dan jaringan distribusi.

2. Intelektual (*Intellectual*)

Sumber daya intelektual meliputi brands, pengetahuan, paten dan hak cipta, *partnerships*, dan *database* pelanggan yang merupakan komponen yang penting dalam membuat model bisnis yang kuat. Sumber daya intelektual sangat sulit untuk dibangun namun saat telah berhasil dibangun dapat memberikan nilai tambah yang sangat bagus.

3. Manusia (*Human*)

Setiap bisnis memerlukan sumber daya manusia, namun manusia adalah aset yang sangat penting dalam model bisnis.

4. Finansial (*Financial*)

Beberapa model bisnis membutuhkan sumberdaya finansial dan atau jaminan finansial, misalnya uang tunai, kredit, kebutuhan-kebutuhan lain untuk memenuhi kebutuhan sumberdaya perusahaan.

g. *Key Activities*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:36) *key activities* adalah tindakan- tindakan terpenting yang harus diambil perusahaan agar dapat

beroperasi dengan sukses. Setiap model bisnis memiliki aktivitas-aktivitas kunci juga diperlukan untuk menciptakan dan memberikan proporsi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan pelanggan, dan memperoleh pendapatan. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:37) *key activities* dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Operasi Produksi (*Production*)

Aktivitas ini bertujuan untuk mendesain, membuat, dan mengantarkan produk dalam jumlah tertentu dan atau kualitas baik. Aktivitas produksi mendominasi dalam model bisnis dalam pabrik pembuatan barang. Aktivitas-aktivitas utama pada organisasi jenis produksi meliputi pengadaan bahan yang diperlukan dari pemasok, pengolahan dalam proses produksi, serta penyaluran produk jadi atau jasa kepada pelanggan.

2. Operasi Jasa (*Problem Solving*)

Aktivitas ini bertujuan untuk mengatasi masalah dan memberikan solusi baru atas masalah pelanggan secara individu. Aktivitas penyelesaian masalah khususnya merupakan jenis kegiatan operasi bagi konsultan, rumah sakit, dan organisasi-organisasi pelayanan lain.

3. Platform dan Jaringan (*Platform/ Network*)

Aktivitas-aktivitas utama pada organisasi bisnis yang berbasis platform dan jaringan adalah perancangan, pembangunan, dan pengembangan *hardware* dan *software*, termasuk jaringan internet dan *website*. Aktivitas-aktivitasnya meliputi penyediaan pelayanan yang dibutuhkan oleh para pelanggan dan pengguna, termasuk proses penyampaiannya dan penjagaan hubungan dengan para pelanggan.

h. Key Partnership

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:38) *key partnership* adalah mitra utama dalam bisnis, misalnya *supplier*, sehingga model bisnis dapat berjalan. Perusahaan menjalin kerjasama untuk beberapa alasan dan jalinan kerjasama menjadi landasan dari beberapa model bisnis. Perusahaan membuat aliansi untuk mengoptimasi model bisnisnya, mengurangi risiko, atau memperoleh sumber daya. Kita dapat

membedakan diantara keempat tipe yang berbeda dari *partnership*:

1. Aliansi strategis antara perusahaan bukan pesaing
2. *Coopetition* : kemitraan strategis antar pesaing
3. Usaha patungan untuk membuat bisnis baru
4. Hubungan pembeli-pemasok sehingga dapat menjamin pasokan yang didapatkan adalah pasokan yang baik.

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:39) manfaat untuk membedakan ketiga motivasi untuk menjalin kemitraan:

1. Optimasi dan Skala Ekonomi

Bentuk paling dasar dari kemitraan atau hubungan pembeli dan pemasok dirancang untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya dan kegiatan. Perusahaan tidak mungkin melakukan setiap kegiatannya sendirian. Optimasi dan kemitraan skala ekonomi biasanya dibentuk untuk mengurangi biaya, melakukan *outsourcing* atau berbagi infrastruktur.

2. Pengurangan Risiko dan Ketidakpastian

Kemitraan dapat membantu dalam mengurangi risiko dalam lingkungan yang kompetitif yang ditandai dengan ketidakpastian. Hal ini tidak biasa dilakukan oleh perusahaan pesaing untuk membentuk aliansi strategis di satu daerah sementara bersaing juga di tempat lain.

3. Perolehan Sumber daya dan Kegiatan Tertentu

Hanya sedikit perusahaan yang memiliki semua sumber daya atau melakukan semua kegiatan yang dijelaskan oleh model bisnis mereka. Sebaliknya, mereka meningkatkan kemampuan mereka dengan mengandalkan perusahaan lain untuk memberikan sumber daya tertentu atau melakukan kegiatan tertentu. Kemitraan tersebut dapat termotivasi oleh kebutuhan untuk memperoleh pengetahuan, lisensi, atau akses ke pelanggan.

i. *Cost Structure*

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:40) *cost structure* adalah komponen-komponen biaya yang digunakan supaya organisasi atau perusahaan bisa berjalan sesuai dengan model bisnisnya. Membuat dan meningkatkan nilai tambah, berhubungan dengan pelanggan, dan mendapatkan penghasilan semuanya termasuk dalam komponen biaya. Beberapa komponen biaya dapat dihitung setelah perusahaan mengetahui *key resources, key activities, dan key partnership*. Sebenarnya, biaya dapat diminimalisasi dalam setiap model bisnis.

Osterwalder dan Pigneur (2020:41) mengatakan bahwa ada dua macam model bisnis *cost structure* yaitu berdasarkan biaya dan berdasarkan nilai tambah:

1. *Cost-driven*

Model bisnis *cost-driven* fokus pada minimisasi biaya dimanapun minimalisasi biaya dapat dilakukan. Pendekatan ini fokus pada pembuatan dan pengawasan struktur biaya yang paling murah, menggunakan *value propositions* yang murah, memaksimalkan otomatisasi, dan *outsourcing* yang luas.

2. *Value-driven*

Beberapa perusahaan kurang peduli dengan biaya implikasi dari model bisnis tertentu dan fokus pada pembentukan nilai tambah karena segmen pasar yang dituju adalah segmen pasar yang tidak sensitif terhadap harga. *Value proposition* dan tingkat layanan pribadi yang tinggi biasanya mencirikan model bisnis ini

Menurut Osterwalder dan Pigneur (2020:41) *cost structure* memiliki beberapa karakteristik, antara lain:

1. Biaya Tetap

Biaya tetap adalah biaya tetap sama meskipun volume barang atau jasa yang dihasilkan naik atau turun. Contohnya adalah gaji, sewa, dan fasilitas manufaktur secara fisik. Beberapa bisnis seperti perusahaan manufaktur dicirikan oleh tingginya proporsi biaya tetap.

2. Biaya Variabel

Biaya variabel adalah biaya yang bervariasi secara proporsional dengan volume barang atau jasa yang dihasilkan. Beberapa bisnis seperti festival musik ditandai dengan tingginya proporsi biaya variabel.

3. Skala Ekonomi

Skala ekonomi adalah keuntungan biaya karena outputnya bertambah. Perusahaan yang lebih besar misalnya mendapatkan keuntungan dengan cara menurunkan tingkat pembelian massal. Hal ini dan faktor-faktor lainnya menyebabkan biaya rata-rata per unit turun pada saat kenaikan output.

4. *Economies of Scope*

Keuntungan biaya yang dinikmati oleh bisnisnya karena lingkup operasinya lebih besar.

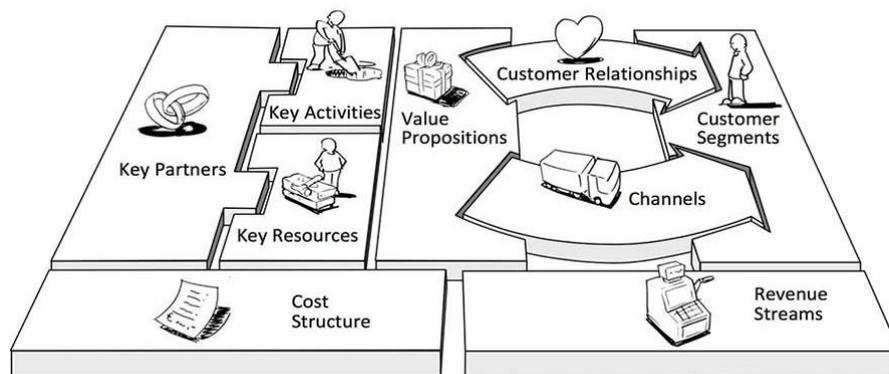
2.3 Desain Model Bisnis Kanvas

Memetakan sebuah model bisnis adalah sesuatu hal yang lumrah dilakukan, namun mendesain model bisnis yang baru dan inovatif adalah hal yang lain. Memetakan model bisnis merupakan salah satu tahap dalam mendesain model bisnis. Dalam mendesain model bisnis, ada tiga hal yang perlu dilakukan yaitu:

1. Memetakan model bisnis

Dalam memetakan model bisnis, dimulai dengan mendefinisikan dan mengisi kotak *customer segment*. Hal ini dikarenakan hanya pelanggan yang menguntungkanlah yang akan menghidupi organisasi. Langkah selanjutnya mengisi kotak *value propositions* yang merupakan pernyataan keunikan produk ataupun jasa yang dijanjikan perusahaan kepada customer segment yang dibidik. Setelah *value propositions* diisi, maka selanjutnya kotak *channels* yang diisi. *Channels* menjelaskan bagaimana organisasi mengkomunikasikan, mengantar, dan berinteraksi dengan pelanggannya. Selanjutnya, kotak *customer relationship* diisi karena kotak ini mendefinisikan seberapa besar kegiatan organisasi dalam menjaga hubungan dengan pelanggan. Apabila *customer segments* difokuskan dengan baik, *value*

propositions dinyatakan secara tajam serta *channels* dan *customer relationship* dijaga secara benar, maka kotak *revenue stream* dapat diisi dan mendatangkan dana ke dalam organisasi. Kegiatan di belakang panggung, berupa kotak *key resources*, *key activities*, *key partnership* juga dapat diisi dan diatur sedemikian rupa sehingga efisien. Efisiensi dalam kotak-kotak ini sangat diperlukan untuk menjaga kotak *cost structure* dapat tetap optimal.



Gambar 2.3 Business Model Canvas
 Sumber : Osterwalder & Pigneur (2020:16)

2. Menganalisis kelebihan, kekurangan, peluang, dan ancaman dari masing-masing elemen model bisnis yang ada. Analisis ini perlu dilakukan untuk mengetahui kekurangan dalam konsep model bisnis yang ada sehingga perbaikan atau perubahan ke depannya dapat dilakukan oleh perusahaan (Osterwalder & Pigneur 2020:216).
3. Menyempurnakan model bisnis atau membuat *prototype* model bisnis lain. Dalam mendesain model bisnis baik menyempurnakan maupun membuat prototipe model bisnis yang lain, yang diperlukan adalah proses berfikir kreatif untuk mendapatkan banyak ide dalam pembentukan model bisnis dan mengambil salah satu ide yang terbaik. Proses ini dinamakan *ideation*. Maka dari itu, penguasaan teknik ini sangat krusial untuk pembuatan model bisnis yang baru (Osterwalder & Pigneur 2020:162).

2.4 Pengembangan Bisnis

Menurut Anoraga (2007:66) Pengembangan suatu usaha adalah tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan kedepan, motivasi dan kreativitas. Jika hal tersebut dapat dilakukan oleh setiap wirausaha, maka besarlah harapan untuk dapat menjadikan usaha yang semula kecil menjadi skala menengah bahkan menjadi sebuah usaha besar.

Menurut Steinfeld dalam Haris (2012) pengembangan usaha adalah kegiatan milik badan usaha atau perseorangan yang menyediakan barang atau jasa yang diperlukan konsumen. Kegiatan tersebut beroperasi dengan memiliki badan hukum atau tidak memiliki badan hukum.

2.5 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini akan dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu oleh beberapa peneliti diantaranya :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	2017	Cynthia Damayanti Wonodjojo dan Ratih Indriyani, S.E., M.M.	Analisis Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan <i>Business Model Canvas</i> Pada Ayam Goreng Sinar Pemuda Pusat	Dari hasil analisa SWOT untuk pengembangan model bisnis, Ayam Goreng Sinar Pemuda pusat disarankan untuk mengembangkan segmen pelanggan yang awalnya untuk wilayah Surabaya menjadi seluruh kota di Indonesia dengan meningkatkan inovasi produk seperti penjualan ayam goreng dalam kemasan <i>vaccum</i> .
2	2019	Sherly Sinarta	Inovasi Model Bisnis Untuk Perdagangan Hasil Peternakan: Studi Deskriptif Pada UD Happy	Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi model bisnis UD Happy Indah unik. Keunikan inovasi model bisnis di perusahaan ini berasal dari ide-ide inovasi model bisnis

			Indah	yang telah berjalan serta perspektif <i>value propositions</i> ataupun tujuan akhirnya tidak sekedar <i>profit oriented</i> tetapi lebih mengarah ke jangka panjang.
3	2016	Aditya Chandra dan Sesilya Kempa	Formulasi <i>Business Model Canvas</i> Pada Sifu Pudding Cream Jakarta	Berdasarkan identifikasi model bisnis yang dijalankan Sifu Pudding Cream saat ini diketahui bahwa Sifu Pudding Cream belum memperhatikan tingkat kepentingan setiap elemen yang ada di dalam <i>Business Model Canvas</i> . Dengan demikian diperoleh <i>Business Model Canvas</i> yang baru untuk mengembangkan model bisnis Sifu Pudding Cream dilihat dari analisis 9 elemen <i>Business Model Canvas</i>

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Tahun	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
4	2017	Pascalis Prihartho dan Elvira Azis, S.E., M.T.	Analisis Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan <i>Business Model Canvas</i> (Studi Kasus Pada Aikori Natural Leather Bag Pada Tahun 2016)	Hasil pengolahan menyatakan bahwa gambaran model bisnis Aikori sudah baik jika ditinjau dari <i>business model canvas</i> . 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.

Sumber : Data Diolah Peneliti (2021)

Pada penelitian kali ini mempunyai perbedaan dengan penelitian terdahulu karena penerapan *Business Model Canvas* dilakukan di peternakan ayam ras pedaging, hal ini mempunyai peluang yang bagus karena peternakan ini membutuhkan suatu model pengembangan bisnis untuk memenuhi kebutuhan daging ayam, sehingga

perlu analisis pengembangan *Business Model Canvas*. Selain itu penelitian ini juga dilakukan di lokasi yang berbeda dari penelitian terdahulu, sehingga dapat memberikan informasi yang berbeda.

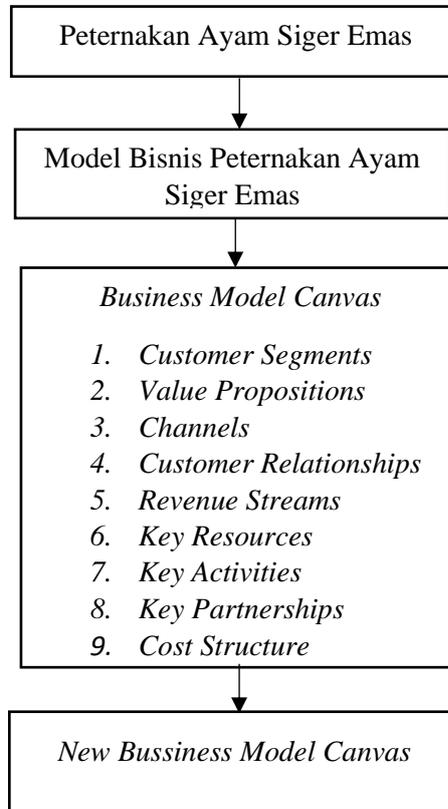
2.6 Kerangka Pemikiran

Peternakan Ayam Siger Emas adalah salah satu peternakan ayam pedaging di Sukadana Kabupaten Lampung Timur. Munculnya berbagai permasalahan yang semakin kompleks mengharuskan para peternak memiliki keunggulan agar tetap dapat mempertahankan peternakannya. Salah satu hal yang dapat dilakukan untuk menghadapi hal tersebut adalah dengan membuat keputusan strategi yang tepat melalui analisis *Business Model Canvas* (BMC) guna pengembangan usaha peternakan tersebut.

Penerapan *Business Model Canvas* (BMC) memiliki berbagai macam langkah antara lain *Customer Segments* sebagai sasaran konsumen yang dapat dijangkau oleh peternakan Ayam Siger Emas, *Value Propositions* sebagai layanan yang menciptakan nilai untuk Segmen Pelanggan tertentu, *Channels* sebagai Cara perusahaan berkomunikasi dengan dan menjangkau Segmen Pelanggan untuk memberikan Proposisi Nilai, *Customer Relationships* sebagai Jenis hubungan yang dibangun perusahaan dengan Segmen Pelanggan tertentu, *Revenue Streams* sebagai pendapatan yang dihasilkan perusahaan dari setiap Segmen Pelanggan, *Key Resources* sebagai Sumber daya utama dapat berupa fisik, finansial, intelektual, atau manusia, *Key Activities* sebagai tindakan yang diperlukan untuk membuat dan menawarkan Proposisi Nilai untuk menjangkau pasar dan mempertahankan Hubungan Pelanggan dan mendapatkan pendapatan, *Key Partnerships* sebagai Jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis berfungsi dan *Cost Structure* sebagai biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis.

Peneliti akan mengidentifikasi model bisnis yang diterapkan Peternakan Ayam Siger Emas saat ini. Setelah mengidentifikasi, peneliti akan menganalisa kelemahan dari model bisnis yang digunakan. Lalu peneliti akan membuat model

bisnis kanvas untuk Peternakan Ayam Siger Emas. Untuk memudahkan penelitian ini, kerangka penelitian disajikan pada gambar 2.4.



Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran
Sumber: Data Diolah Peneliti (2021)

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2020:147), metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Sedangkan penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen), dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan data dilakukan dengan teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan) sumber, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2020: 13).

Hasil penelitian ini nantinya hanya mendeskripsikan atau mengkonstruksikan wawancara secara mendalam terhadap subjek penelitian yang sedang kita teliti agar nantinya dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai penerapan *business model canvas* pada Peternakan Ayam Siger Emas Lampung Timur.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitiannya terutama dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti. Dalam penentuan lokasi penelitian, Moleong (2019:51) menentukan cara terbaik untuk ditempuh dengan jalan mempertimbangkan teori substantif dan menjajaki lapangan dan mencari kesesuaian dengan kenyataan yang

ada di lapangan. Sementara itu keterbatasan geografi dan praktis seperti waktu, biaya, tenaga perlu juga dijadikan pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian. Lokasi yang diambil dalam penelitian ini ditentukan dengan sengaja (*purposive*), penelitian ini dilakukan di Peternakan Ayam Siger Emas, desa Rantau Jaya Udik, Kecamatan Sukadana, Lampung Timur dan waktu penelitian dilakukan pada Januari sampai Mei 2022. Dengan berbagai pertimbangan dan alasan antara lain:

1. Pertimbangan Tenaga, Biaya dan Waktu

Keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti dalam hal tenaga, biaya dan waktu menjadi salah satu pertimbangan pemilihan lokasi. Saat ini peneliti bukan hanya sedang dalam proses menyelesaikan tugas akhir, namun juga sedang menjalankan usaha untuk mempersiapkan kegiatan pasca kampus yang sudah dirintis sejak lama. Dalam menjalankan proses perkuliahan peneliti membiayai secara mandiri sehingga mengalami keterbatasan dalam hal pembiayaan, waktu yang diambil peneliti untuk proses Januari sampai Mei 2022 merupakan waktu yang tepat untuk pengambilan data informan pada penelitian ini, dan mengingat peneliti memiliki keterbatasan waktu untuk menyelesaikan tugas akhir.

2. Pertimbangan Tempat

Penelitian ini dilakukan pada Peternakan Ayam Siger Emas berlokasi di Desa Rantau Jaya Udik, Kecamatan Sukadana, Kabupaten Lampung Timur. Peternakan Ayam Siger Emas dijadikan sebagai lokasi penelitian karena di Lampung Timur merupakan produsen ayam ras pedaging terbanyak ke-2 di Provinsi Lampung. Dan di Kecamatan Sukadana hampir semua peternakan dinaungi oleh satu mitra yaitu PT Sinar Ternak Sejahtera. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini selain dapat mengembangkan Peternakan Siger Emas, juga dapat mengembangkan peternakan-peternakan yang masih dinaungi PT Sinar Ternak Sejahtera.

3.3 Teknik Penentuan Informan

Menurut Moleong (2014: 169) menjelaskan bahwa informan merupakan seseorang yang diharapkan bisa memberi informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian sehingga ia harus memiliki banyak pengetahuan mengenai latar penelitian.

Dalam penelitian ini, teknik *sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*. Adapun definisi *purposive sampling* menurut Sugiyono (2020: 85) adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang ingin diketahui, atau mungkin dia sebagai pemimpin sehingga akan memudahkan untuk menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti. Informan dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang berhubungan dengan peternakan baik internal maupun eksternal. Adapun informan penelitian ini adalah pemilik peternakan, karyawan, dan mitra. Pemilik peternakan merupakan informan kunci pada penelitian ini.

3.4 Jenis Data

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini berasal dari dua sumber, yaitu:

1. Data primer, adalah 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 pemilik, karyawan dan mitra pada Peternakan Ayam Siger Emas.
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 menggunakannya sebagian/seluruhnya dari sekumpulan data yang telah dicatat atau dilaporkan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2020:309) teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan 3 cara yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 2 metode di dalam pengumpulan data yaitu:

1. Wawancara

Wawancara adalah proses percakapan dengan maksud mengkonstruksikan mengenai kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan dan sebagainya yang dilakukan dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan kepada orang lain yang diwawancarai (*interviewee*).

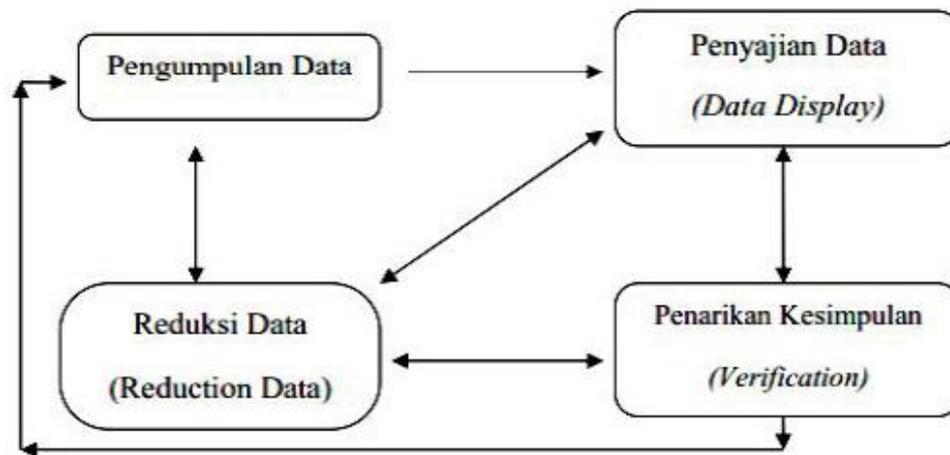
Teknik wawancara yang digunakan yaitu wawancara mendalam. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa pedoman (*guide*) wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama (Sutopo, 2006: 72).

2. Dokumentasi

Dokumen adalah sebuah catatan yang menggambarkan tentang peristiwa yang pernah terjadi. Menurut Sugiyono (2020:326) dokumen bisa berupa tulisan, gambar dan karya-karya monumental seseorang. Hasil penelitian dari wawancara dan observasi akan lebih dapat dipercaya jika didukung oleh dokumen-dokumen yang lengkap seperti gambar, catatan dan lain sebagainya.

3.6 Metode Pengolahan dan Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Analisis data merupakan langkah terakhir penelitian sebelum melakukan penarikan suatu kesimpulan.



Gambar 3.1 Analisis Data

Sumber : Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2020: 335)

Berdasarkan gambar 3.1, menurut Miles dan Huberman (2018) dalam Sugiyono (2020:343) aktivitas dalam analisis data memiliki tahap:

1. Pengumpulan Data

Pada analisis model pertama dilakukan pengumpulan data dari hasil wawancara, Observasi, dan dari berbagai dokumen berdasarkan kategori yang sesuai dengan masalah penelitian yang kemudian akan dikembangkan menjadi penamaan data melalui penarikan data selanjutnya.

2. Reduksi Data (*Reduction Data*)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemisahan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Laporan atau data yang diperoleh di lapangan akan dituangkan dalam bentuk uraian yang lengkap dan terperinci. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya akan cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Data yang diperoleh dari lokasi penelitian dituangkan dalam uraian laporan lengkap dan terperinci. Laporan lapangan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal penting kemudian dicari tema atau polanya.

3. Penyajian Data (Data Display)

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.

4. Penarikan Kesimpulan (*Concluting Drawing*)

Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan dengan pengambilan intisari dari rangkaian kategori hasil penelitian berdasarkan observasi dan wawancara.

3.7 Teknik Keabsahan Data

Menurut Moleong (2019: 324), kriteria keabsahan data ada empat macam yaitu, kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*tranferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*konfirmability*).

1. Derajat Kepercayaan (*Credibility*)

Penerapan derajat kepercayaan pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dan nonkualitatif. Fungsi derajat kepercayaan yaitu, pertama, penemuannya dapat dicapai. Kedua, menunjukkan 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 berupaya untuk mengecek kebenaran data dan membandingkan dengan data yang diperoleh dari sumber lain, pada berbagai fase penelitian lapangan, pada waktu yang berlainan dan dengan metode yang berlainan. 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.

b. Kecukupan Referensial

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 non kualitatif. 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 di lapangan 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 di Siger Emas dengan Pendekatan Model Bisnis Kanvas. Dalam melakukan keteralihan tersebut, peneliti selalu mendiskusikan hasil di lapangan dengan pembimbing mengenai data-data yang didapat di lapangan 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.

3.8 Perumusan Strategi Business Model Canvas

Langkah-langkah perumusan *Business Model Canvas* harus dimulai dengan berurutan mulai dari business model canvas original milik (Osterwalder *et al.*, 2020) (Wheelen & Hunger, 2021) :

Economic Business Model Canvas

- 1) Segmen Pelanggan.
Berbagai kelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau dan dilayani oleh suatu perusahaan.
- 2) Proposisi Nilai
Bundel produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk Segmen Pelanggan tertentu. Nilai dapat berupa kuantitatif (mis. Harga, kecepatan layanan) atau kualitatif (mis. Desain, pengalaman pelanggan).
- 3) Saluran
Cara perusahaan berkomunikasi dengan dan menjangkau Segmen Pelanggan untuk memberikan Proposisi Nilai. Saluran komunikasi, distribusi, dan penjualan terdiri dari antarmuka perusahaan dengan pelanggan.

- 4) Hubungan Pelanggan
Jenis hubungan yang dibangun perusahaan dengan Segmen Pelanggan tertentu.
- 5) Aliran Pendapatan
Uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari setiap Segmen Pelanggan.
- 6) Sumber Daya Utama
Aset terpenting yang diperlukan untuk membuat model bisnis berfungsi. Sumber daya ini memungkinkan perusahaan untuk membuat dan menawarkan Proposisi Nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan dengan Segmen Pelanggan, dan mendapatkan pendapatan. Sumber daya utama dapat berupa fisik, finansial, intelektual, atau manusia. Mereka dapat dimiliki atau disewa oleh perusahaan atau diperoleh dari mitra utama.
- 7) Kegiatan Utama
Hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya berfungsi. Mereka adalah tindakan yang diperlukan untuk membuat dan menawarkan Proposisi Nilai, menjangkau pasar, mempertahankan Hubungan Pelanggan dan mendapatkan pendapatan.
- 8) Kemitraan Kunci
Jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis berfungsi.
- 9) Struktur Biaya
Semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berikut kesimpulan mengenai penerapan 9 blok pada bisnis model kanvas Peternakan Ayam Siger Emas yang terdiri dari elemen-elemen sebagai berikut:

- *Customer Segments* Peternakan Ayam Siger Emas terdiri dari 60% Rumah Potong Ayam Mitra, 25% Rumah Potong Ayam Mandiri, 5% Rumah Tangga, 10% Supermarket/Toko. Daerah suplai hasil Peternakan Ayam Siger Emas terdiri dari beberapa daerah yang tersebar di Lampung antara lain, Bandar Lampung, Metro dan Bandar Jaya saja dan juga sebageaian di suplai ke Jakarta dan Palembang
- Peternakan Ayam Siger Emas memiliki tiga *Value Propositions* antara lain jaminan ayam sehat, ayam sudah divaksin, aman dikonsumsi. Jaminan ayam sehat merupakan *value propositions* yang utama bagi Peternakan Ayam Siger Emas, dimana Ayam Siger Emas selalu menjual barang dalam keadaan sehat atau ayam yang tidak terkontaminasi oleh virus (sakit).
- *Channels* yang digunakan oleh Peternakan Ayam Siger Emas begitu beragam mulai dari Komunikasi melalui telepon, *WhatsApp*, *SMS*. Komunikasi yang sering digunakan ialah melalui telepon seluler untuk melakukan konfirmasi pemesanan konsumen. *Channels* penjualan yang digunakan ialah secara langsung dan juga melalui Mitra.
- Peternakan Ayam Siger Emas dan Mitra untuk mempertahankan pelanggan adalah dengan melakukan beberapa program diantaranya menjalin silaturahmi dan menggunakan *Motivasi Customer Acquisition* untuk memperluas jangkauan pasar dan memperbanyak *customer*.
- *Revenue Streams* sangatlah penting bagi Peternakan Ayam Siger Emas

karena merupakan sumber penghasilan utama dalam menjalankan bisnisnya. *Revenue Streams* Peternakan Ayam Siger Emas didominasi oleh penjualan ayam hidup sebesar 97% dan sebagian lain adalah penjualan ayam rijek.

- *Key Resources* pada Peternakan Ayam Siger Emas dapat digolongkan menjadi 3 bagian antara lain Manusia sebagai aset penting untuk dapat terlaksananya seluruh sistem produktivitas yang ada di Peternakan Ayam Siger Emas, ada bagian fasilitas yang merupakan kategori fisik untuk menunjang kinerja perusahaan dalam menghasilkan produk jual diantaranya kandang pembesaran sebagai kandang penggemukan ayam dan Sumber pendanaan yang berada pada Peternakan Ayam Siger Emas terbagi menjadi dua sumber yaitu 70% pendanaan melalui modal pribadi dan 30% lainnya berasal dari modal pendanaan pinjaman.
- *Key activities* pada pelayanan adalah untuk membantu mengatasi masalah yang dihadapi pelanggan, untuk memberikan solusi-solusi bagi mereka. Aktivitas-aktivitas penyelesaian masalah khususnya merupakan jenis kegiatan yang dilakukan oleh karyawan pemasaran dari mitra saat berkomunikasi dan membuat kesepakatan pembelian dengan pelanggan.
- *Key Partnerships* Peternakan Ayam Siger Emas terdiri dari Mitra Sinar Ternak Sejahtera sebagai pemasok bibit ayam, obat-obatan dan pemasaran. kemudian *Broker* Mandiri sebagai mitra perluasan pasar Peternakan Ayam Siger Emas.
- *Cost Structures* yang dikeluarkan pada Peternakan Ayam Siger Emas terdapat 2 bagian yaitu biaya tetap sebagai biaya yang akan selalu dikeluarkan dalam jumlah yang tetap ketika Peternakan Ayam Siger Emas beroperasi secara maksimal maupun non maksimal yang mencakup biaya gaji karyawan, mesin, bangunan, listrik dan pajak. Sedangkan biaya variabel sebagai biaya yang dikeluarkan berdasarkan kapasitas produksi atau berdasarkan jumlah variabel yang dibutuhkan yang mencakup biaya bibit doc, operasional, vaksin dan pakan.

Peternakan Ayam Siger Emas menerapkan semua blok yang ada pada bisnis model kanvas karena dianggap relevan untuk diterapkan melihat dari perkembangan yang ada di industri peternakan.

Untuk dapat bertahan dikondisi saat ini, Peternakan Ayam Siger Emas perlu meningkatkan beberapa elemen seperti *customer relationships*, *customer segment*, *channels*, *key resources*, *revenue streams*, dan *key partnerships*. Strategi yang dijalankan Peternakan Ayam Siger Emas adalah sebagai berikut:

a. Hubungan Dengan Pelanggan

Letak fokus dari bagian ini adalah hubungan dengan pelanggan yang meliputi *Channels*, *Customer Segments* dan *Customer Relationships*. Strategi yang dilakukan adalah Peternakan Ayam Siger Emas adalah memperluas saluran distribusi terutama di bagian pemasaran agar bisa menggapai target pasar baru terutama di area Lampung Timur dengan tujuan bisa menambah pemasukan bagi perusahaan.

b. Inovasi Perusahaan

Letak fokus pada bagian ini adalah inovasi bisnis yang meliputi *Key Partnerships*, *Key Resources* dan *Revenue Streams*. Strategi yang dilakukan adalah mengembangkan peternakan menuju kearah peternakan mandiri. Kemitraan pada Peternakan Ayam Siger Emas diperluas dan diperbanyak lagi dengan tidak hanya mengandalkan Mitra Sinar Ternak Sejahtera melainkan dipecah menjadi beberapa mitra mulai dari mitra pakan, mitra obat-obatan, mitra bibit doc. Selain itu Peternakan Ayam Siger Emas ini juga memperluas mitra dengan beberapa *broker-broker* mandiri. Selanjutnya bagian *Key Resources* pada peternakan ini di rombak ulang terutama pada aspek manusia atau karyawan dan aspek finansial. Pada aspek karyawan, Peternakan Ayam Siger Emas melakukan pelatihan kepada karyawan agar setiap karyawan bisa memegang seluruh bagian pekerjaan tanpa harus dibagi satu tanggung jawab untuk satu karyawan. Hal ini bertujuan untuk semakin mempermudah pekerjaan yang dilakukan. Pada aspek finansial, dikarenakan peternakan ini berkembang kearah peternakan mandiri maka dibutuhkan investor untuk menambah modal. Aspek *Revenue Stream* pada peternakan ini adalah menambahkan hasil penjualan pupuk kandang dan juga jasa bubut ayam.

5.2 Saran

a) Bagi Penelitian Selanjutnya

Diharapkan untuk penelitian lanjutan dengan penelitian yang sama dapat memberikan penambahan variabel penelitian dengan menggunakan analisis SWOT untuk mengukur serta mengevaluasi lebih lanjut terkait kemampuan perusahaan dalam mengelola internal maupun eksternal perusahaan.

b) Bagi Perusahaan

Peternakan Ayam Siger Emas dapat melakukan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman untuk memperbaiki bisnis model kanvas saat ini, serta menentukan rencana evaluasi terhadap model bisnis. Bisnis model kanvas yang sudah diperbaiki dapat dijadikan alternatif strategi pengembangan perusahaan ke depannya. Perbaikan model bisnis kanvas dapat berupa perluasan *Customer Segments*. Guna memenangkan pasar yang ada di Lampung dan sekitarnya hal yang harus dilakukan adalah mempertahankan kekuatan yang ada didalam perusahaan dan peningkatan yang harus dilakukan pada kecepatan menangkap setiap peluang yang ada. Tidak lupa setiap kekurangan yang ada didalam perusahaan harus diperhatikan dan diminimalisir agar terjadi peningkatan kekuatan di dalam perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelqader A, wollny C, Gauly M. (2007). Characterization of Local Chicken Production Systems and Their Potential Under Different Levels of Management Practice in Jordan. *Tropical Animal Health and Production* 39:155–164.
- Amanullah, A. N. A. A., Aziz, N. F. A., Hadi, F. N., & Ibrahim, J. 2015. *Comparison of Business Model Canvas (BMC) among the three consulting companies*. *International Journal of Computer Science and Information Technology Research*, 3(2), 462-471.
- Anoraga, Pandji. 2017. *Pengantar Bisnis: Pendekatan Bisnis dalam Era Globalisasi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2020. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badan Pusat Statistik. 2020. *Populasi Unggas Menurut Kabupaten/Kota dan Jenis Unggas di Provinsi Lampung (ribu ekor), 2020*. Retrieved from https://www.bps.go.id/indikator/indikator/view_data_pub/1800/api_pub/139/da_05/1
- Barnes NG, Jacobsen S. 2018. *Adoption of Social Media by Fast-Growing Companies: Innovation Among the Inc. 500*. *Journal of Marketing Development andbell Competitiveness* 7(1): 11–17. <https://doi.org/10.1007/s11250-007-9000-x>.
- Bell SJ, Auh S, Smalley K. 2018. *Customer Relationship Dynamics: Service Quality and Customer Loyalty in the Context of Varying Levels of Customer Expertise and Switching Costs*. *Journal of the Academy of Marketing Science* 33(2): 169–183. <https://doi.org/10.1177/0092070304269111>.
- Brooks G, Heffner A, Henderson A. 2019. *A SWOT Analysis of competitive knowledge from social media for a small start-up business*. *Review of Business Information Systems* 18(1): 23–33. <https://doi.org/10.19030/rbis.v18i1.8540>
- Chandra, Aditya dan Sesilya Kempa. 2016. *Formulasi Business Model Canvas Pada Sifu Pudding Cream Jakarta*. *Agora*, 4(1).

- Ching H Y, Fauvel C. 2018. *Criticisms, Variations and Experiences With Business Model Canvas*. European Journal of Agriculture and Forestry Research. 1 (2) : 26-37.
- David, F R. 2019. Manajemen Strategis Konsep. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- David, Fred R dan Forest R. David. 2015. *Strategic Management : Concept and Cases 16th Edition*. Upper Saddle River: Ed Pearson Education.
- Dewi, Aomi Hazelia dkk. (2018). Model Bisnis Canvas DOC Ayam Kampung PT. PQR. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. 6(1).188-196.
- Dewi NR. 2018. Formulasi strategi pengembangan bisnis salon XYZ [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor
- Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan. 2021. *Statistik Peternakan dan Kesehatan Hewan*. 2021. Kementerian Pertanian Republik Indonesia, Jakarta. 236 hal
- Dudin M, Lyasnikov N, Leontva L, Reshetov A, Sidorenko V. 2018. Business model canvas as a basis for the competitive advantage of enterprise structures in the Industrial Agriculture. *Journal Biosciences Biotechnology Research Asia* 12(1): 887–894. <https://doi.org/10.13005/bbra/1736>
- Kotler, Philip dan Garry Amstrong. 2018. *Prinsip-Prinsip Pemasaran Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Lamarque E. 2019. *Identifying key activities in banking firms: a competence based analysis*. *Journal of Emerald Group Publishing Limited* 10(7): 29–47. [https://doi.org/10.1016/S0749-6826\(04\)07002-7](https://doi.org/10.1016/S0749-6826(04)07002-7).
- Moleong, Lexy J. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nashwan SAB, Hassan H. 2017. *Impact of customer relationship management (CRM) on customer satisfaction and loyalty: a systematic review*.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. 2020. *Business model generation*. United States of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Pakage S, Hartono B, Fanani Z, Nugroho BA, Iyai DA. 2018. Analisis struktur biaya dan pendapatan usaha peternakan ayam pedaging dengan menggunakan closed house system dan open house system. *Jurnal Peternakan Indonesia* 20(3): 193–200. <https://doi.org/10.25077/jpi.20.3.193-200.2018>.

- Prihartho, Pascalis dan Elvira Azis. 2017. *Analisis Pengembangan Bisnis dengan Pendekatan Bussiness Model Canvas (Studi Kasus pada Aikori Natural Leather Bag pada Tahun 2016)*. e-Proceeding of Management, 4(3). 2195.
- Sari TY, Hudoyo A, Nugraha A. 2019. *Analisis finansial dan strategi pengembangan usaha perdagangan telur eceran: studi kasus di pasar tradisional Kota Bandar Lampung*. Jurnal Ilmu-Ilmu Agribisnis 3(3): 243–250.
- Sinarta, Sherly. 2019. *Inovasi Model Bisnis untuk Perdagangan Hasil Peternakan Studi Deskriptif Pada UD Happy Indah*. Agora, 2(1).
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sutopo. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif : Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Wonodjojo, Cynthia Damayanti dan Ratih Indriyani. 2017. *Analisis Pengembangan Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas Pada Ayam Goreng Sinar Pemuda Pusat*. Agora, 5(3).
- Wallin, J., Chirumalla, K. & Thompson, A. 2018. *Developing PSS Concepts From Traditional Product Sales Situation : The Use of Business Model Canvas. Product-Service Integration for Sustainable Solutions*, 263-274. Retrieved from http://link.springer.com/chapter/10.10007%2F978-3-642-30820-8_23#page-1
- Zalkuwi J, Singh UP, Maurya A, Ibrahim A. 2019. *Cost and return analysis of local chicken marketing in mubi north local government area of Adamawa State, Nigeria*. International Journal of Environmental & Agriculture Research 1:5–8.