Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)
Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8899

Perencanaan Model Bisnis Peternakan Ayam Kampung Skala Kecil dengan Pendekatan Business Model Canvas

Penulis:
Irma Christiani[1]
Nelly [2]

Afiliasi:
Institut Teknologi dan Bisnis[1,2]

Korespondensi:
irma.christiani@itbss.ac.id

Histori Naskah:
Submit: 19-06-2026
Accepted: 29-06-2026
Published: 01-07-2026

Usaha peternakan ayam kampung memiliki peluang pengembangan yang cukup besar seiring meningkatnya permintaan masyarakat terhadap produk pangan yang sehat dan alami. Meskipun demikian, peternakan skala kecil masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan modal, pemasaran yang belum optimal, serta belum tersusunnya model bisnis yang terarah. Fokus penelitian ini adalah menganalisis model bisnis yang diterapkan pada peternakan ayam kampung skala kecil, mengidentifikasi kondisi lingkungan internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja usaha, serta merumuskan pengembangan model bisnis yang lebih kompetitif dan berkelanjutan. Penelitian menggunakan metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Data penelitian diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan diskusi bersama pemilik usaha sebagai informan utama. Analisis dilakukan menggunakan Business Model Canvas (BMC) dan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa usaha memiliki beberapa keunggulan, antara lain produk ayam kampung yang alami, penggunaan pakan alami, serta kemampuan menghasilkan bibit secara mandiri. Di sisi lain, usaha masih menghadapi kendala berupa tingginya tingkat kematian anak ayam, keterbatasan modal, pemasaran digital yang belum maksimal, dan minimnya kemitraan strategis. Berdasarkan analisis SWOT dan Matriks TOWS, dirumuskan model bisnis usulan yang berfokus pada perluasan segmen pasar, penguatan nilai produk sehat dan alami, optimalisasi pemasaran digital, diversifikasi sumber pendapatan, peningkatan manajemen kesehatan ternak, serta pengembangan kemitraan usaha. Rancangan model bisnis yang dihasilkan diharapkan dapat menjadi strategi pengembangan usaha yang mampu meningkatkan produktivitas operasional, memperluas cakupan pemasaran, meningkatkan profitabilitas, serta mendukung keberlanjutan usaha peternakan ayam kampung skala kecil di masa mendatang.

Kata kunci: Business Model Canvas; Model Bisnis; Peternakan Ayam Kampung; SWOT; TOWS

Pendahuluan

Sektor peternakan merupakan bagian penting dari agribisnis yang memiliki kontribusi signifikan dalam menjaga ketahanan pangan serta memenuhi kebutuhan protein hewani bagi masyarakat. Aktivitas peternakan tidak hanya mencakup pemeliharaan ternak, tetapi juga melibatkan proses produksi, pengolahan, distribusi, hingga pemasaran hasil ternak (Akbar et al.,2023). Salah satu subsektor peternakan yang berkembang pesat di Indonesia adalah peternakan unggas, khususnya ayam kampung. Ayam kampung merupakan komoditas unggas lokal yang memiliki nilai ekonomis tinggi dan permintaan yang terus meningkat. Hal ini disebabkan oleh preferensi konsumen yang beralih pada produk pangan hewani yang memiliki tekstur daging lebih padat, cita rasa gurih yang khas, serta kandungan gizi yang dinilai lebih baik untuk mendukung pola hidup sehat (Dewi et al., 2021). Selain itu, meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pola konsumsi pangan sehat turut mendorong permintaan terhadap produk ayam kampung, baik dalam bentuk daging segar maupun produk olahan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik dan Badan

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8899

Pangan Nasional, konsumsi daging ayam di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan tren yang meningkat. Pada tahun 2023, rata-rata konsumsi daging ayam ras mencapai 7,46 kg per kapita per tahun, meningkat sebesar 4,3% dibandingkan tahun 2022 yang sebesar 7,15 kg per kapita per tahun. Meskipun memiliki prospek pengembangan yang cukup besar, usaha peternakan ayam kampung skala kecil masih menghadapi berbagai kendala, antara lain keterbatasan modal, pengelolaan usaha yang belum optimal, serta pemasaran yang belum mampu menjangkau pasar secara luas sehingga menghambat peningkatan daya saing usaha (Wiranata, 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Anggraeni et al. (2025) menunjukkan bahwa penerapan Business Model Canvas mampu mengidentifikasi kelemahan dan peluang pengembangan pada setiap elemen bisnis sehingga dapat menjadi dasar dalam penyusunan strategi pengembangan usaha yang lebih efektif dan adaptif terhadap perubahan pasar. Sementara itu, Aulawi et al. (2025) menjelaskan bahwa integrasi Business Model Canvas dengan analisis SWOT dapat menghasilkan rancangan strategi bisnis yang lebih komprehensif melalui perbaikan pada setiap elemen model bisnis sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Hasil kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa Business Model Canvas merupakan alat yang efektif dalam merancang strategi pengembangan usaha, khususnya pada usaha skala kecil dan menengah. Salah satu usaha yang mengalami kondisi tersebut adalah Peternakan X yang masih menghadapi permasalahan berupa segmentasi pasar yang sempit, saluran distribusi yang terbatas, dan belum terintegrasinya aktivitas bisnis dalam suatu model bisnis yang sistematis. Business Model Canvas (BMC) merupakan salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk memetakan dan mengembangkan model bisnis secara komprehensif (Osterwalder & Pigneur, 2010). Pendekatan ini telah banyak diterapkan pada berbagai penelitian di sektor UMKM dan agribisnis, namun sebagian besar masih berfokus pada identifikasi model bisnis tanpa mengintegrasikan analisis lingkungan internal dan eksternal sebagai dasar penyusunan strategi pengembangan. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan pendekatan yang berbeda dengan mengombinasikan Business Model Canvas, analisis SWOT, dan Matriks TOWS untuk menghasilkan model bisnis usulan yang lebih adaptif dan berorientasi pada keberlanjutan usaha peternakan ayam kampung skala kecil. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi model bisnis yang sedang berjalan, menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi usaha, serta merumuskan model bisnis usulan yang dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

Studi Literatur

Model Bisnis

Suatu model bisnis menjelaskan pola operasional yang digunakan organisasi dalam menghasilkan, menyampaikan, dan mempertahankan nilai bagi pelanggan. Osterwalder dan Pigneur (2010) menjelaskan bahwa model bisnis merupakan gambaran mengenai cara organisasi menjalankan aktivitasnya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan sekaligus menciptakan sumber pendapatan yang mendukung keberlangsungan usaha. Dengan kata lain, model bisnis tidak hanya berfokus pada produk atau jasa yang ditawarkan, tetapi juga mencakup bagaimana perusahaan mengelola sumber daya, aktivitas, serta hubungan dengan pelanggan dan mitra bisnis. Penerapan model bisnis yang tepat memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan nilai produk atau layanan yang ditawarkan, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi, baik dalam bentuk peningkatan pendapatan maupun keunggulan kompetitif di pasar. Penelitian yang dilakukan oleh Yudha et al. (2023) menunjukkan bahwa analisis model bisnis mampu menjadi dasar dalam merumuskan strategi pengembangan usaha secara lebih sistematis melalui identifikasi kekuatan dan kelemahan pada setiap elemen bisnis. Hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa evaluasi model bisnis diperlukan untuk meningkatkan daya saing dan mendukung pengembangan usaha yang berkelanjutan. Penelitian Jessyka et al. (2024) menunjukkan bahwa Business Model Canvas mampu mengidentifikasi keterkaitan antar elemen bisnis sehingga memudahkan penyusunan strategi pengembangan yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal usaha. Melalui pemetaan sembilan elemen Business Model Canvas,

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

pelaku usaha dapat menentukan prioritas strategi yang lebih terarah untuk meningkatkan nilai tambah dan daya saing usaha. Saputra (2022) menjelaskan bahwa Business Model Canvas merupakan kerangka yang fleksibel dan dapat diadaptasi pada berbagai jenis organisasi, termasuk usaha berbasis komunitas dan agribisnis. Adaptasi model bisnis yang sesuai dengan karakteristik usaha dapat membantu pelaku usaha menciptakan inovasi, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperkuat keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang. Selain itu, penelitian Fudhla et al. (2024) menegaskan bahwa inovasi model bisnis yang dikembangkan melalui Business Model Canvas mampu meningkatkan keberlanjutan usaha dengan mengintegrasikan penciptaan nilai, efisiensi operasional, dan pemanfaatan sumber daya secara optimal. Pendekatan tersebut memberikan dasar yang lebih komprehensif dalam merancang strategi pengembangan bisnis yang adaptif terhadap perubahan lingkungan usaha.

Business Model Canvas

Business Model Canvas (BMC) adalah alat manajemen strategis yang berfungsi untuk memetakan dan mengembangkan model bisnis melalui pendekatan yang sederhana namun komprehensif. Konsep ini menguraikan model bisnis ke dalam sembilan blok bangunan utama sehingga lebih mudah dipahami dan dianalisis Osterwalder dan Pigneur (2010). BMC mampu membantu perusahaan menyederhanakan konsep bisnis yang rumit menjadi kerangka yang lebih jelas, sehingga mendukung proses perencanaan dan evaluasi usaha. Selain itu, BMC juga berperan sebagai instrumen dalam penyusunan strategi bisnis yang efektif. Kesembilan komponen yang terdapat dalam kanvas tersebut meliputi segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran, hubungan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, mitra utama, dan struktur biaya. Penerapan Business Model Canvas telah banyak digunakan pada berbagai sektor usaha. Saepudin et al. (2023) mengombinasikan Business Model Canvas, analisis SWOT, dan Matriks TOWS untuk merancang strategi pengembangan bisnis pada CV. Sinar Dua Putra dan menghasilkan rekomendasi perbaikan pada beberapa elemen Business Model Canvas yang mampu meningkatkan daya saing perusahaan. Penelitian lain oleh Arisandi et al. (2024) menunjukkan bahwa pendekatan Business Model Canvas mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai pengembangan agribisnis kelapa sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam penyusunan strategi bisnis yang lebih terarah. Penelitian Ridwan et al. (2023) menunjukkan bahwa Business Model Canvas dapat digunakan untuk memetakan kondisi bisnis secara sistematis serta mengidentifikasi peluang pengembangan pada setiap elemen model bisnis. Hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa evaluasi menggunakan Business Model Canvas membantu pelaku usaha merumuskan strategi yang lebih adaptif sesuai dengan perubahan lingkungan bisnis dan kebutuhan pasar. Selain itu, Annisa et al. (2023) menjelaskan bahwa penerapan Business Model Canvas pada perusahaan agribisnis mampu memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai hubungan antar elemen bisnis sehingga memudahkan penyusunan strategi pengembangan, khususnya pada aspek customer segments, channels, key partnerships, dan revenue streams. Pendekatan tersebut dinilai efektif dalam meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperkuat daya saing usaha. Pendekatan tersebut dinilai efektif dalam meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperkuat daya saing usaha di tengah persaingan yang semakin dinamis. Selain itu, penelitian oleh Reza dan Fontana (2023) menunjukkan bahwa penerapan Business Model Canvas pada usaha perdagangan dan peternakan ayam mampu mengevaluasi kinerja bisnis secara adaptif melalui pendekatan *business coaching*. Integrasi evaluasi berbasis SWOT ke dalam sembilan blok BMC terbukti mampu meningkatkan potensi kekuatan-peluang (*strength-opportunity*) sebesar 13% sekaligus meminimalkan kelemahan-ancaman (*weakness-threat*) usaha hingga 39%, sehingga menciptakan model bisnis yang lebih responsif terhadap perubahan lingkungan industri peternakan unggas.

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode yang banyak digunakan untuk menilai kondisi perusahaan melalui identifikasi faktor-faktor internal maupun eksternal perusahaan. Menurut Rangkuti (2016), pendekatan SWOT mencakup empat aspek utama, yaitu Strengths (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunities (peluang), dan Threats (ancaman). Melalui analisis ini, perusahaan dapat memahami posisinya saat ini serta

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8899

menentukan strategi yang sesuai dengan kondisi lingkungan bisnis yang dihadapi. Dalam penerapannya, faktor internal terdiri atas kekuatan dan kelemahan yang berasal dari sumber daya maupun kemampuan yang dimiliki perusahaan. Sementara itu, faktor eksternal mencakup peluang dan ancaman yang muncul dari lingkungan di luar perusahaan. Kekuatan menggambarkan keunggulan yang dimiliki perusahaan sehingga mampu menciptakan nilai tambah dan meningkatkan daya saing. Sebaliknya, kelemahan menunjukkan berbagai keterbatasan yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Peluang merupakan kondisi eksternal yang berpotensi memberikan manfaat dan mendukung pertumbuhan usaha, sedangkan ancaman adalah faktor lingkungan yang dapat menimbulkan risiko atau mengurangi kinerja perusahaan apabila tidak diantisipasi dengan baik. Hasil identifikasi faktor-faktor tersebut umumnya disusun dalam bentuk Matriks TOWS yang berfungsi sebagai dasar dalam merumuskan alternatif strategi bisnis. Akbar et al. (2023) menunjukkan bahwa integrasi analisis SWOT dengan Business Model Canvas mampu menghasilkan prototipe model bisnis yang lebih efektif melalui perbaikan pada elemen value proposition, channel, key activities, key resources, key partnerships, dan revenue streams. Hasil tersebut menunjukkan bahwa analisis SWOT juga dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun strategi pengembangan model bisnis. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Prasetyo et al. (2024) yang menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan instrumen strategis yang efektif dalam mengidentifikasi potensi usaha dan menyusun prioritas strategi berdasarkan kombinasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Integrasi SWOT dalam proses perencanaan bisnis mampu membantu pelaku usaha menghasilkan strategi yang lebih responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis serta meningkatkan daya saing secara berkelanjutan. Selain itu, penelitian Rahmawati et al. (2023) membuktikan bahwa penggunaan Matriks TOWS sebagai pengembangan dari analisis SWOT dapat menghasilkan alternatif strategi yang lebih operasional dan mudah diimplementasikan. Pendekatan tersebut memungkinkan perusahaan mengoptimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman sehingga strategi yang dihasilkan menjadi lebih efektif dalam mendukung pengembangan usaha. Dalam matriks SWOT, strategi SO digunakan untuk mengoptimalkan potensi kekuatan internal agar peluang yang tersedia dapat dimanfaatkan secara maksimal. Strategi ST berfokus pada pemanfaatan keunggulan perusahaan guna menghadapi tantangan dan ancaman dari lingkungan eksternal. Strategi WO diarahkan pada pemanfaatan peluang sebagai sarana untuk mengatasi berbagai kelemahan perusahaan. Sementara itu, strategi WT diterapkan sebagai langkah perlindungan dengan cara meminimalkan kelemahan internal serta menghindari atau mengurangi dampak ancaman yang dapat menghambat perkembangan usaha. Dengan menggunakan analisis SWOT, perusahaan dapat memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi bisnisnya. Pemahaman tersebut menjadi dasar dalam penyusunan strategi yang mampu mengoptimalkan potensi internal sekaligus merespons perubahan lingkungan eksternal secara efektif sehingga daya saing dan keberlanjutan usaha dapat terus ditingkatkan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif melalui metode studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam dan kontekstual terhadap fenomena yang diteliti, khususnya dalam menganalisis model bisnis yang dijalankan oleh suatu usaha (Yin, 2018). Metode studi kasus digunakan untuk mengeksplorasi secara komprehensif praktik bisnis yang berlangsung di Peternakan X, sehingga dapat diperoleh gambaran yang utuh mengenai kondisi aktual serta potensi pengembangannya. Penelitian dilaksanakan pada sebuah usaha peternakan ayam kampung skala kecil yang berlokasi di Kabupaten Kubu Raya, Kalimantan Barat. Untuk menjaga kerahasiaan identitas usaha dan atas persetujuan pemilik usaha, nama objek penelitian dalam artikel ini disamarkan menjadi Peternakan X. Objek penelitian difokuskan pada model bisnis peternakan ayam kampung yang dijalankan

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8899

oleh usaha tersebut. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa usaha yang menjadi objek penelitian dipilih secara purposive karena memiliki karakteristik yang mewakili usaha peternakan ayam kampung skala kecil, yaitu dikelola secara mandiri, memiliki keterbatasan sumber daya, serta menghadapi tantangan pemasaran dan pengembangan usaha. Jenis data yang terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik dan pengelola usaha, observasi lapangan terhadap aktivitas operasional, serta diskusi kelompok terarah (Focus Group Discussion/FGD) yang melibatkan tiga informan dari pihak peternakan, dengan peneliti bertindak sebagai moderator diskusi. Wawancara semi-terstruktur digunakan karena memberikan fleksibilitas bagi peneliti dalam menggali informasi, persepsi, dan pengalaman informan secara lebih mendalam (Abawi, 2021). Observasi dilakukan untuk memahami proses operasional secara langsung, sedangkan FGD digunakan untuk memperoleh perspektif kolektif terkait permasalahan dan peluang usaha. Adapun data sekunder diperoleh dari jurnal ilmiah, buku, laporan penelitian, serta data statistik yang relevan dengan sektor peternakan dan pengembangan model bisnis. Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC) dilanjutkan dengan analisis menggunakan pendekatan SWOT. Analisis SWOT digunakan sebagai dasar dalam merumuskan strategi pengembangan yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan (Rangkuti, 2016). Integrasi antara BMC dan SWOT diharapkan dapat menghasilkan model bisnis yang lebih adaptif dan berdaya saing. Prosedur penelitian dilakukan secara bertahap untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai model bisnis Peternakan X. Tahap pertama diawali dengan studi pendahuluan melalui observasi lapangan untuk mengidentifikasi kondisi umum usaha dan permasalahan yang dihadapi. Tahap kedua dilakukan pengumpulan data primer melalui wawancara semi-terstruktur dengan pemilik usaha, observasi terhadap aktivitas operasional, serta Focus Group Discussion (FGD). Data sekunder dikumpulkan dari jurnal ilmiah, buku, laporan penelitian, dan data statistik yang relevan dengan pengembangan model bisnis peternakan ayam kampung. Tahap ketiga adalah identifikasi model bisnis yang sedang berjalan berdasarkan sembilan elemen Business Model Canvas. Tahap keempat dilakukan analisis SWOT pada setiap elemen Business Model Canvas. Selanjutnya, hasil analisis SWOT diintegrasikan ke dalam Matriks TOWS untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan yang menjadi dasar penyusunan model bisnis usulan bagi Peternakan X. Hasil penelitian diukur dan dievaluasi melalui perbandingan antara kondisi model bisnis yang sedang berjalan dengan model bisnis usulan yang dihasilkan berdasarkan analisis Business Model Canvas, SWOT, dan Matriks TOWS. Evaluasi dilakukan dengan menilai sejauh mana strategi yang diusulkan mampu mengatasi kelemahan dan ancaman serta memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki usaha pada setiap elemen Business Model Canvas. Untuk meningkatkan keabsahan data, peneliti melakukan triangulasi teknik dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dokumentasi, dan Focus Group Discussion sehingga informasi yang diperoleh dapat saling melengkapi dan memberikan gambaran yang sesuai dengan kondisi usaha yang sebenarnya.

Hasil

Identifikasi Elemen-elemen Model Bisnis Saat Ini

Hasil identifikasi model bisnis Peternakan X berdasarkan pendekatan Business Model Canvas menunjukkan bahwa usaha masih dikelola secara sederhana dengan potensi pengembangan yang cukup besar pada setiap elemen bisnisnya. Pada aspek *customer segments*, pelanggan utama Peternakan X saat ini adalah rumah tangga yang membeli ayam kampung dan telur untuk memenuhi kebutuhan konsumsi keluarga. Wilayah pemasaran masih terbatas pada Kota Pontianak dan Kabupaten Kubu Raya. Fokus pasar yang hanya menyasar konsumen individu menunjukkan bahwa usaha belum memanfaatkan peluang untuk menjangkau segmen lain, seperti rumah makan, restoran, reseller, maupun pasar modern. Pada aspek *value*

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8899

propositions, Peternakan X menawarkan ayam kampung asli yang dipelihara secara alami dengan penggunaan pakan fermentasi sehingga menghasilkan produk yang lebih sehat dan memiliki cita rasa khas. Telur ayam kampung yang dihasilkan juga dipersepsikan lebih alami dibandingkan telur ayam ras. Selain itu, kemampuan menghasilkan bibit secara mandiri melalui telur hasil produksi internal menjadi keunggulan kompetitif karena mampu meningkatkan efisiensi biaya dan mendukung keberlanjutan usaha. Namun demikian, ketersediaan stok ayam belum konsisten karena ayam yang dipasarkan hanya ayam jantan, sedangkan ayam betina dipertahankan untuk menunjang produksi telur. Pada aspek *channels*, saluran distribusi dan pemasaran masih dilakukan melalui penjualan langsung kepada pelanggan tetap, komunikasi menggunakan WhatsApp, serta promosi dari mulut ke mulut. Produk umumnya diantarkan langsung kepada konsumen. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan media digital, seperti media sosial, marketplace, dan platform e-commerce, belum dilakukan secara optimal sehingga jangkauan pasar masih relatif terbatas. Pada aspek *customer relationships*, hubungan dengan pelanggan masih bersifat informal dan belum didukung oleh strategi pengelolaan pelanggan yang terstruktur. Peternakan X belum menerapkan program loyalitas, sistem repeat order, pemberian diskon bagi pelanggan tetap, maupun layanan purna jual. Meskipun demikian, hubungan personal yang telah terjalin dengan pelanggan tetap menjadi faktor yang membantu menjaga keberlangsungan penjualan. Pada aspek *revenue streams*, sumber pendapatan utama berasal dari penjualan telur ayam kampung dan ayam kampung hidup jantan. Berdasarkan hasil wawancara, pendapatan dari penjualan telur mencapai sekitar Rp1.800.000 per bulan, sedangkan penjualan ayam hidup memberikan pendapatan sekitar Rp440.000 per bulan. Harga jual telur ayam kampung sebesar Rp4.000 per butir dan ayam kampung hidup sekitar Rp55.000 per kilogram. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pendapatan usaha relatif stabil meskipun masih berada pada skala usaha kecil. Pada aspek *key resources*, sumber daya utama yang dimiliki meliputi kandang, lahan, serta pengalaman beternak yang dimiliki oleh pemilik usaha. Kandang dan lahan yang digunakan masih berstatus sewa sehingga menjadi salah satu keterbatasan dalam pengembangan usaha di masa mendatang. Operasional usaha juga masih dikelola oleh dua orang tenaga kerja dengan sistem pengelolaan yang sederhana dan berbasis pengalaman. Pada aspek *key activities*, kegiatan utama usaha meliputi pemberian pakan dua kali sehari, pembersihan kandang, pengelolaan fermentasi pakan alami, pengaturan keluar masuk ayam ke kandang, serta pemeliharaan anak ayam. Aktivitas yang paling menentukan keberhasilan usaha adalah pemeliharaan anak ayam pada usia 0–14 hari karena tingkat kematian masih tergolong tinggi, yaitu sekitar 40–60%. Tingginya angka kematian tersebut dipengaruhi oleh serangan penyakit dan pelaksanaan vaksinasi yang belum dilakukan secara konsisten. Pada aspek *key partnerships*, Peternakan X belum memiliki kemitraan tetap dengan pemasok pakan, distributor, rumah makan, maupun lembaga pemerintah. Seluruh aktivitas usaha masih dijalankan secara mandiri sehingga usaha menghadapi keterbatasan dalam memperluas pasar, memperoleh akses permodalan, serta meningkatkan kapasitas produksi. Pada aspek *cost structure*, komponen biaya terbesar berasal dari pembelian pakan ayam. Harga jagung mengalami kenaikan dari Rp10.000 menjadi Rp13.000, sedangkan harga pakan pur meningkat dari Rp11.000 menjadi Rp12.000. Selain biaya pakan, pengeluaran yang cukup besar juga berasal dari penanganan kesehatan ayam dan pemeliharaan kandang. Tingginya tingkat kematian anak ayam turut menyebabkan kerugian produksi yang cukup signifikan dan memengaruhi efisiensi operasional usaha.

Analisis SWOT Elemen-elemen Model Bisnis

Setelah seluruh komponen model bisnis usaha peternakan ayam kampung skala kecil berhasil dipetakan menggunakan pendekatan Business Model Canvas, dilakukan analisis SWOT sebagai tahap lanjutan untuk mengevaluasi kondisi usaha secara menyeluruh. Analisis ini berfokus pada identifikasi kekuatan dan kelemahan yang berasal dari dalam usaha, serta peluang dan ancaman yang muncul dari lingkungan eksternal. Hasil evaluasi terhadap masing-masing elemen model bisnis kemudian dirangkum dan disajikan pada Tabel 1 sebagai dasar dalam penyusunan strategi pengembangan usaha.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8899

Tabel 1. SWOT Peternakan Ayam Kampung Skala Kecil

No	Aspek	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1	*Custumer Segment*	Memiliki pelanggan rumah tangga tetap	Segmen pasar masih terbatas	Peluang pasar restoran dan reseller	Persaingan usaha ayam kampung meningkat
2	*Value Proportitions*	Ayam kampung alami dan bebas obat	Stok ayam belum konsisten	Tren makanan sehat meningkat	Produk pesaing semakin banyak
3	*Channels*	Penjualan langsung dan WhatsApp	Belum memanfaatkan digital marketing	Media sosial memperluas pasar	Kompetitor lebih aktif secara digital
4	*Costumer Relationships*	Hubungan personal cukup baik	Belum ada sistem loyalitas pelanggan	Peluang membangun pelanggan tetap	Pelanggan mudah berpindah
5	*Revenue Streams*	Pendapatan dari telur dan ayam hidup	Pendapatan masih kecil	Diversifikasi produk olahan	Harga pasar tidak stabil
6	*Key Resources*	Memiliki pengalaman beternak	Lahan dan kandang masih sewa	Potensi peningkatan kapasitas usaha	Keterbatasan modal
7	*Key Activities*	Sistem pemeliharaan alami	Tingkat kematian anak ayam tinggi	Pelatihan dan inovasi peternakan	Penyakit ayam
8	*Key Partnerships*	Bibit berasal dari produksi sendiri	Belum memiliki mitra usaha	Peluang kerja sama dengan UMKM dan pemerintah	Sulit mendapatkan dukungan usaha
9	*Cost Structure*	Sebagian pakan menggunakan bahan alami	Biaya pakan terus meningkat	Pembuatan pakan mandiri	Kenaikan harga pakan

Matriks TOWS

Pembahasan

Matriks TOWS

Data hasil identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ditampilkan pada Tabel 1 kemudian dimanfaatkan dalam penyusunan Matriks TOWS sebagai alat perumusan strategi. Melalui penggabungan faktor-faktor internal dan eksternal tersebut, dapat dihasilkan sejumlah alternatif strategi yang lebih spesifik dan mudah diterapkan dalam pengembangan usaha Peternakan X seperti yang disajikan secara rinci pada Tabel 2.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8899

Tabel 2. Matriks TOWS Usaha Peternakan Ayam Kampung Skala Kecil

	Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weaknesses)
Peluang (Opportunities)	Strategi SO 1. Memanfaatkan keunggulan ayam kampung alami dan bebas obat untuk memasuki pasar makanan sehat. 2. Mengembangkan pemasaran digital dengan menonjolkan konsep ayam kampung organik. 3. Memperluas pasar ke rumah makan, restoran, dan reseller. 4. Mengembangkan produk turunan seperti telur premium dan ayam potong.	Strategi WO 1. Memanfaatkan media sosial untuk memperluas pemasaran dan membangun branding. 2. Mengajukan bantuan modal kepada pemerintah atau lembaga pembiayaan. 3. Menjalin kerja sama dengan UMKM kuliner dan rumah makan. 4. Mengikuti pelatihan peternakan untuk meningkatkan produktivitas.
Ancaman (Treaths)	Strategi ST 1. Mempertahankan kualitas ayam kampung alami untuk menghadapi persaingan usaha. 2. Mengembangkan pakan fermentasi alami guna mengurangi dampak kenaikan harga pakan. 3. Meningkatkan manajemen kesehatan ayam untuk mengurangi risiko penyakit. 4. Memanfaatkan bibit internal untuk mengurangi ketergantungan terhadap pemasok luar.	Strategi WT 1. Memperbaiki sistem vaksinasi dan sanitasi kandang. 2. Mengurangi risiko usaha melalui diversifikasi pendapatan. 3. Menekan biaya operasional dengan penggunaan pakan alternatif. 4. Meningkatkan efisiensi produksi untuk menghadapi kenaikan biaya pakan.

Identifikasi Usulan Business Model Canvas

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan perumusan strategi melalui Matriks TOWS, selanjutnya disusun model bisnis usulan untuk usaha peternakan ayam kampung skala kecil yang menjadi objek penelitian. Model bisnis usulan ini dirancang untuk mengatasi berbagai kelemahan dan ancaman yang dihadapi sekaligus memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki usaha. Penyusunan model bisnis usulan dilakukan menggunakan sembilan elemen Business Model Canvas yang telah disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan dan keberlanjutan usaha. Pada elemen *customer segments*, usulan pengembangan dilakukan dengan memperluas target pasar Peternakan X. Apabila sebelumnya pelanggan hanya berasal dari rumah tangga, maka pada model bisnis usulan target pasar diperluas kepada rumah makan, reseller, UMKM kuliner, pasar tradisional, hingga konsumen yang mencari produk pangan sehat dan organik. Perluasan segmen pasar ini diharapkan mampu meningkatkan volume penjualan sekaligus memperluas jangkauan usaha. Pada elemen *value propositions*, Peternakan X diusulkan untuk memperkuat

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 02 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n2.8899

nilai unggul produknya sebagai ayam kampung yang alami, sehat, organik, dan bebas obat. Sistem pemeliharaan semi-alami dengan penggunaan pakan fermentasi dan bahan alami menjadi nilai tambah yang dapat meningkatkan daya tarik produk di mata konsumen. Dengan karakteristik tersebut, produk dapat diposisikan sebagai produk premium yang memiliki kualitas lebih baik dibandingkan ayam kampung konvensional. Pada elemen *channels*, pengembangan difokuskan pada pemanfaatan saluran pemasaran digital melalui WhatsApp Business, Instagram, Facebook, dan marketplace online. Selain mempertahankan penjualan langsung, penggunaan media digital diharapkan mampu memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan efektivitas promosi usaha. Pemanfaatan saluran digital juga memungkinkan Peternakan X menjangkau konsumen di luar wilayah sekitar peternakan serta membangun komunikasi yang lebih cepat dan responsif sehingga dapat meningkatkan penjualan dan loyalitas pelanggan. Pada elemen *customer relationships*, Peternakan X diusulkan untuk membangun hubungan pelanggan yang lebih terstruktur melalui penerapan sistem repeat order, layanan pesan antar, pemberian promo, serta komunikasi aktif dengan pelanggan melalui media sosial dan WhatsApp. Strategi tersebut bertujuan meningkatkan loyalitas pelanggan sekaligus mempertahankan pelanggan tetap. Selain itu, pembentukan basis data pelanggan dapat memudahkan penyampaian informasi produk, promosi, dan penawaran khusus secara berkala. Pengelolaan hubungan pelanggan yang lebih baik diharapkan mampu meningkatkan kepuasan pelanggan, mendorong pembelian ulang, serta memperkuat citra usaha di mata konsumen. Pada elemen *revenue streams*, sumber pendapatan usaha diusulkan tidak hanya berasal dari penjualan telur ayam kampung dan ayam hidup, tetapi juga dikembangkan melalui penjualan ayam potong, produk olahan ayam kampung, serta pupuk organik yang berasal dari limbah ternak. Diversifikasi pendapatan ini diharapkan dapat meningkatkan stabilitas keuangan usaha sekaligus menciptakan nilai tambah dari hasil peternakan. Pengembangan berbagai sumber pendapatan tersebut juga dapat mengurangi ketergantungan usaha pada satu jenis produk utama dan memperkuat daya saing usaha dalam jangka panjang. Pada elemen *key resources*, pengembangan diarahkan pada peningkatan kapasitas sumber daya usaha melalui pengembangan kandang, penambahan modal usaha, peningkatan keterampilan beternak, serta pemanfaatan teknologi digital dalam kegiatan pemasaran. Selain itu, mengingat lahan yang digunakan saat ini masih berstatus sewa, kepemilikan lahan sendiri menjadi salah satu target jangka panjang yang penting untuk mendukung keberlanjutan dan pengembangan usaha. Pada elemen *key activities*, aktivitas utama difokuskan pada peningkatan manajemen kesehatan ternak, pengembangan pemasaran digital, pengelolaan pakan alami yang lebih efisien, serta pengendalian tingkat kematian anak ayam melalui penerapan vaksinasi dan sanitasi kandang yang lebih baik. Aktivitas tersebut diharapkan mampu meningkatkan produktivitas usaha sekaligus menekan risiko kerugian akibat tingginya tingkat kematian ayam. Di sisi lain, penguatan aktivitas pemasaran digital diharapkan dapat memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan volume penjualan. Pada elemen *key partnerships*, Peternakan X diusulkan untuk membangun kerja sama dengan pemasok pakan, dinas peternakan, reseller, rumah makan, UMKM kuliner, serta lembaga pembiayaan. Kemitraan tersebut diharapkan dapat mendukung pengembangan usaha melalui perluasan akses pasar, peningkatan kapasitas produksi, serta kemudahan memperoleh modal dan pelatihan usaha. Selain itu, kerja sama dengan tenaga penyuluh atau dokter hewan dapat membantu meningkatkan kesehatan ternak dan menekan tingkat kematian ayam. Kemitraan yang kuat juga berpotensi membuka akses terhadap informasi, teknologi, dan peluang pasar yang lebih luas sehingga mendukung pertumbuhan usaha secara berkelanjutan. Pada elemen *cost structures*, Peternakan X perlu menerapkan strategi efisiensi biaya, terutama pada komponen biaya pakan dan kesehatan ternak yang menjadi pengeluaran terbesar usaha. Pemanfaatan pakan fermentasi alami serta pengembangan pakan mandiri dapat menjadi alternatif untuk mengurangi ketergantungan terhadap pakan komersial yang harganya terus mengalami peningkatan. Selain itu, pengelolaan biaya operasional yang lebih efektif diharapkan mampu meningkatkan efisiensi usaha, memperbesar keuntungan, dan memperkuat keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan model

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

bisnis melalui integrasi Business Model Canvas, analisis SWOT, dan Matriks TOWS mampu menghasilkan strategi yang lebih komprehensif pada setiap elemen bisnis Peternakan X. Strategi yang dihasilkan meliputi perluasan segmen pelanggan, penguatan proposisi nilai, optimalisasi pemasaran digital, diversifikasi sumber pendapatan, serta pengembangan kemitraan usaha yang saling mendukung. Temuan ini sejalan dengan penelitian Saepudin et al. (2023) yang menyatakan bahwa kombinasi Business Model Canvas dengan analisis SWOT dapat menghasilkan alternatif strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan daya saing usaha. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Akbar et al., (2023) yang menunjukkan bahwa pengembangan elemen value propositions, key activities, key resources, dan key partnerships merupakan faktor penting dalam meningkatkan keberlanjutan usaha agribisnis. Namun demikian, penelitian ini memiliki perbedaan karena secara khusus mengembangkan model bisnis pada usaha peternakan ayam kampung skala kecil dengan mempertimbangkan karakteristik usaha keluarga, keterbatasan sumber daya, serta peluang pemasaran digital, sehingga strategi yang dihasilkan lebih sesuai dengan kondisi operasional usaha yang menjadi objek penelitian. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, penelitian menggunakan pendekatan studi kasus pada satu usaha peternakan ayam kampung skala kecil sehingga hasil yang diperoleh belum dapat digeneralisasikan pada seluruh usaha peternakan dengan karakteristik yang berbeda. Kedua, data penelitian sebagian besar diperoleh melalui wawancara, observasi, dan Focus Group Discussion yang melibatkan pemilik serta pengelola usaha sehingga masih terdapat kemungkinan adanya subjektivitas dalam penyampaian informasi. Ketiga, model bisnis usulan yang dihasilkan masih berupa rancangan strategis dan belum diimplementasikan secara langsung sehingga efektivitasnya terhadap peningkatan kinerja usaha belum dapat diukur secara kuantitatif. Meskipun demikian, penggunaan berbagai teknik pengumpulan data serta analisis Business Model Canvas yang dipadukan dengan SWOT dan Matriks TOWS diharapkan mampu meningkatkan validitas temuan dan memberikan rekomendasi yang relevan bagi pengembangan usaha peternakan ayam kampung skala kecil.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, model bisnis usaha peternakan ayam kampung skala kecil yang menjadi objek penelitian masih berada pada tahap pengembangan dengan sistem pengelolaan yang sederhana dan berbasis usaha keluarga. Usaha memiliki beberapa keunggulan utama, yaitu penggunaan sistem pemeliharaan alami, produk ayam kampung yang relatif bebas obat, penggunaan pakan alami, serta kemampuan menghasilkan bibit secara mandiri. Faktor-faktor tersebut menjadi nilai tambah yang mampu meningkatkan daya saing usaha di tengah meningkatnya permintaan masyarakat terhadap pangan sehat. Namun demikian, usaha masih menghadapi berbagai kendala, antara lain tingginya tingkat kematian anak ayam, keterbatasan modal, belum optimalnya branding usaha, pemasaran digital yang masih terbatas, serta belum adanya kemitraan usaha yang mendukung pengembangan bisnis. Selain itu, kenaikan harga pakan dan ancaman penyakit ternak menjadi tantangan utama yang memengaruhi keberlanjutan usaha. Hasil analisis SWOT dan Business Model Canvas menunjukkan bahwa usaha memiliki peluang pengembangan yang cukup besar melalui perluasan segmen pasar, penguatan branding produk, pemanfaatan media sosial, peningkatan manajemen kesehatan ternak, serta pengembangan kemitraan usaha. Strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan efektivitas model bisnis, memperluas jangkauan pasar, meningkatkan pendapatan, dan mendukung keberlanjutan usaha peternakan ayam kampung skala kecil.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan selama proses penelitian ini. Penghargaan khusus diberikan kepada pemilik dan pengelola usaha peternakan ayam

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

kampung yang menjadi objek penelitian atas kesediaan untuk berpartisipasi dan menyediakan data yang diperlukan. Terlaksananya penelitian ini tidak terlepas dari dukungan akademik yang diberikan oleh Institut Teknologi dan Bisnis Sabda Setia. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih atas kontribusi tersebut dan berharap hasil penelitian ini dapat memberikan nilai tambah bagi pengembangan ilmu pengetahuan sekaligus mendukung kemajuan usaha peternakan di Indonesia.

Referensi

Abawi, K. (2021). Semi-structured interview as a data collection tool in qualitative research. *International Journal of Social Science Research, 9*(1), 32–41.

Akbar, M., Harianto, & Nahrowi. (2023). Strategi pengembangan bank pakan sapi dengan pendekatan business model canvas. Jurnal Agribisnis Indonesia, 11(2), 287–298. https://doi.org/10.29244/jai.2023.11.2.287-298

Anggraeni, L., Alifia, P. N., Nur Rizky, D. P., & Indriartiningtias, R. (2025). Strategi pengembangan usaha mikro kecil menengah (UMKM) V-Fie Bakery dengan pendekatan Business Model Canvas (BMC). Metris: Jurnal Sains dan Teknologi, 26(2). https://doi.org/10.25170/metris.v26i02.7462

Annisa, L. H., Ningrum, S. F. A. S., & Wulansari, Z. E. (2023). Analisis desain pengembangan model bisnis pada perusahaan pengalengan ikan dengan metode Business Model Canvas (BMC) pada PT. ABC. Journal of Agribusiness Science and Rural Development, 3(1), 20–35. https://doi.org/10.32639/jasrd.v3i1.741

Arisandi, D., Apriani, A., Sari, W. K., & Enumbi, D. (2024). Studi perkembangan agribisnis kelapa dengan pendekatan business model canvas (BMC). Jurnal Agribisnis Indonesia, 12(1), 15–26. https://doi.org/10.29244/jai.2024.12.1.15-26

Aulawi, H., Taptajani, D. S., & Faujani, Z. A. (2025). Perancangan strategi bisnis menggunakan Business Model Canvas, analisis SWOT, dan Analytical Hierarchy Process pada UMKM Lestari Kopi. Jurnal Kalibrasi, 22(2), 46–52. https://doi.org/10.33364/kalibrasi/v.22-2.1520

Badan Pusat Statistik. (2023). Statistik peternakan dan kesehatan hewan. Badan Pusat Statistik.

Dewi, S. H. C., Astuti, S., & Wahyuni, T. (2021). Karakteristik fisik, kimia, dan organoleptik daging ayam kampung. *Jurnal Ilmu dan Teknologi Peternakan*, *9*(2), 65–74.

Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan. (2022). Laporan kinerja peternakan. Kementerian Pertanian.

Fudhla, A. F., Wirjodirdjo, B., & Singgih, M. L. (2024). Integrating reverse cycle strategy in circular business model innovation: A case study. Foresight and STI Governance, 18(3), 84–103. https://doi.org/10.17323/2500-2597.2024.3.84.103

Jessyka, J., Dolorosa, E., & Suharyani, A. (2024). Agrotourism business strategy with business model canvas approach. AGRIC, 36(1), 79–94. https://doi.org/10.24246/agric.2024.v36.i1.p79-94

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.

Prasetyo, A., Nugroho, B., & Lestari, D. (2024). Strategic business development using SWOT analysis and TOWS matrix approach in small and medium enterprises. International Journal of Business, Economics and Management, 11(1), 45–58.

Rahmawati, S., Hidayat, T., & Kurniawan, R. (2023). Implementation of SWOT and TOWS matrix for business strategy formulation in agribusiness sector. Journal of Business and Management Studies, 5(3), 112–123.

Rangkuti, F. (2016). Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis. PT Gramedia Pustaka Utama.

Reza, R. A. F., & Fontana, A. (2023). Strategi meningkatkan kinerja produk ayam melalui pengembangan kanvas model bisnis. *Jurnal Bisnis & Kewirausahaan*, *19*(3), 216–226. http://ojs2.pnb.ac.id/index.php/JBK/article/view/1222

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Ridwan, M., Awaliyah, F., Adinasa, M. N., & Febrianti, T. (2023). Analisis model bisnis Koperasi Eptilu dengan pendekatan Business Model Canvas. MAHATANI: Jurnal Agribisnis (Agribusiness and Agricultural Economics Journal), 6(2), 325–338. https://doi.org/10.52434/mja.v6i2.3288

Saepudin, S. M. N., Djunita, R., & Alfanur, F. (2023). Kajian strategi pengembangan bisnis menggunakan business model canvas (BMC), analisis SWOT dan matriks TOWS pada CV. Sinar Dua Putra. Journal of Indonesia Business Research, 1(1), 101–107.

Saputra, A. H. (2022). Adaptasi Business Model Canvas pada penyusunan model bisnis Badan Usaha Milik Desa. Jurnal Ilmiah Akuntansi Manajemen, 5(2), 70–76. https://doi.org/10.35326/jiam.v5i2.2842

Wiranata, M. A. (2024). Strategi pengembangan usaha peternakan ayam kampung Kabupaten Jember. Jurnal Sains Agribisnis, 4(1), 96–107. https://doi.org/10.55678/jsa.v4i1.1474

Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). Sage Publications.

Yudha, M. M., Mariam, I., & Rosalina, E. (2023). Analisis strategi pengembangan usaha dengan pendekatan business model canvas. Jurnal Ekonomi & Bisnis, 22(1). https://doi.org/10.32722/eb.v22i1.5291

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License