

## **INOVASI PRODUK OLAHAN SUSU KAMBING PADA CV SAHABAT TERNAK YOGYAKARTA MELALUI PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)***

*(Innovation of Goat's Milk Products in CV Sahabat Ternak Yogyakarta With  
Business Model Canvas (BMC) Approach)*

**DONI SAHAT TUA MANALU<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen Agribisnis, Sekolah Vokasi IPB University, Jl. Kumbang,  
Bogor

**E-mail : donisahat@apps.ipb.ac.id**

Diterima : 6 Januari 2023/Diterima: 3 Maret 2023

### **ABSTRACT**

*The Covid-19 pandemic apart from hampering business can also provide opportunities to create processed products from livestock businesses. One of them is a livestock business in Yogyakarta, CV Sahabat Ternak which produces goat's milk during the COVID-19 pandemic it had an impact on its business, so it was necessary to innovate, one of which was through processing goat's milk into masks. The purpose of this study was to analyze the innovation of goat milk products at CV Sahabat Ternak Yogyakarta with the Business Model Canvas (BMC) Approach during the Covid-19 pandemic and to determine the increase in revenue through the implementation of these product innovations. The research location was chosen purposively because it is a productive farm in Sleman Regency, Yogyakarta. The research was conducted from March to April 2020 at CV Sahabat Ternak, Turi District, Sleman Regency, Yogyakarta. The data used are primary data and secondary data, primary data was taken using a questionnaire addressed to the management and employees at CV Sahabat Ternak, while secondary data was obtained from literature studies. The analysis of data processing was carried out with a qualitative descriptive approach using the Business Canvas model approach. The results showed that CV Sahabat Ternak can innovate processed dairy products into beauty masks and the company will receive an annual revenue of IDR 487,200,000.00 per year.*

**Keywords: Business Model Canvas, goat's milk, mask**

### **ABSTRAK**

Pandemi Covid-19 selain menghambat usaha ternyata dapat juga memberikan peluang untuk menciptakan produk olahan dari usaha peternakan. Salah satu usaha peternakan di Yogyakarta adalah CV Sahabat Ternak yang memproduksi susu kambing. Pada masa pandemi covid-19 mengalami dampak terhadap usahanya sehingga perlu dilakukan inovasi salah satunya seperti pengolahan susu kambing menjadi masker. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis inovasi produk susu kambing pada CV Sahabat Ternak Yogyakarta melalui Pendekatan *Business Model Canvas (BMC)* pada masa pandemi Covid-19 dan untuk mengetahui peningkatan pendapatan melalui penerapan inovasi produk tersebut. Lokasi penelitian dipilih secara sengaja (*purposive*) CV Sahabat Ternak dipilih karena termasuk peternakan yang aktif memproduksi di Kabupaten

Sleman Yogyakarta. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret sampai April 2020 di CV. Sahabat Ternak Desa Girikerto, Kecamatan Turi, Kabupaten Sleman Yogyakarta. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder, data primer diambil dengan menggunakan kuisisioner yang ditujukan kepada pihak manajemen dan karyawan di CV Sahabat Ternak, sedangkan data sekunder diperoleh dari studi literatur. Analisis pengolahan data dilakukan dengan deskriptif kualitatif menggunakan pendekatan Business Model Canvas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari CV Sahabat Ternak sangat baik jika dapat menjalankan inovasi produk olahan susu menjadi masker kecantikan dan perusahaan akan memperoleh penerimaan per tahun sebesar Rp487.200.000,00 pertahun.

**Kata kunci : Business Model Canvas, nilai tambah, masker**

## PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 yang terjadi di Indonesia sejak awal tahun 2020 ternyata membawa dampak bagi sejumlah usaha yang menyebabkan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) terhadap karyawan maupun tutupnya usaha yang selama ini dikerjakan. Di tengah kondisi yang sangat sulit tersebut diperlukan inovasi dan teknologi yang mampu memberikan solusi khususnya bagi usaha dalam kelompok Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) agar mampu bertahan memenuhi kebutuhan pasar. Beberapa penelitian mengemukakan bahwa pandemi Covid-19 berdampak pada semua sektor (Chang & Meyerhoefer 2020; Gupta *et al.* 2020; Mueller *et al.* 2020; Mahajan & Tomar 2021; Varsh-ney *et al.* 2021). Dampak pandemi Covid-19 memang tidak hanya dirasakan oleh usaha CV. Sahabat Ternak saja, berdasarkan beberapa studi menyatakan bahwa banyak usaha khususnya UMKM yang terdampak bahkan tutup usahanya akibat terjadinya pandemi Covid-19 di Indonesia (Hardilawati, 2020). Salah satu usaha yang ada di Yogyakarta yang bergerak dalam bidang peternakan adalah CV Sahabat Ternak. Pandemi Covid-19 selain menjadi penghambat usaha ternyata dapat juga memberikan peluang untuk menciptakan produk olahan dari usaha peternakan yang ada di CV Sahabat Ternak.

CV Sahabat Ternak memproduksi susu kambing dengan kontiniu perlu berinovasi agar susu kambing yang diproduksi dapat diterima dengan baik oleh pasar meskipun pada masa pandemi. Inovasi yang dapat dilakukan salah satunya adalah melalui pengolahan susu kambing menjadi masker. CV. Sahabat Ternak sebagai salah satu UMKM di Yogyakarta harus berinovasi agar tetap dapat diterima oleh pasar sehingga melalui produksi masker dari susu kambing dengan memanfaatkan sumber bahan baku yang dimiliki dengan optimal. Naji (dalam Purwati *et al.*, 2012) menyatakan bahwa susu kambing yang kaya kandungan zat asam beta hidroksil alami dapat dijadikan campuran untuk lulur. Selain itu, kandungan protein pada susu juga berguna sebagai nutrisi yang berfungsi melembabkan kulit sehingga sehat sepanjang hari. Adapun masker wajah dikelompokkan ke dalam perawatan kulit. Fungsi utama dari masker yaitu untuk membantu mengangkat sel-sel kulit mati. Selain itu, fungsi lain dari masker untuk wajah yaitu mampu mengembalikan keremajaan kulit dan membersihkan kulit dari racun-racun serta radikal bebas.

Pada sisi permintaan pasar juga terlihat bahwa konsumen yang menggunakan masker saat ini sudah semakin sadar akan perlunya penggunaan masker yang berbahan alami dan sehat (tidak memiliki dampak negatif bagi kulit). Pilihan masker di pasar masih didominasi oleh produk-produk masker yang berbahan dasar kimia. Namun, terdapat juga beberapa masker yang terbuat dari bahan-bahan organik seperti susu, rempah-rempah, serta buah. Hal ini tentu berkaitan dengan industri masker di Indonesia itu sendiri. Produsen-produsen masker yang saat ini memiliki *market share* yang besar masih menggunakan bahan dasar kimia yang dapat membahayakan konsumen jika digunakan dalam jangka panjang. Salah satu zat kimia yang umumnya terkandung dalam masker wajah yang banyak digunakan saat ini adalah *Sodium Lauryl Sulfate* (SLS). Bahan kimia ini sangat membahayakan bagi kesehatan kulit seperti menimbulkan iritasi pada kulit khususnya yang memiliki kulit sensitif. Perawatan menggunakan masker dari bahan organik bertujuan memberikan nutrisi pada kulit wajah, selain untuk pengobatan dan pemulihan kulit wajah yang bermasalah seperti jerawat, peradangan atau flek hitam, menghambat penuaan tanpa menimbulkan efek samping dari bahan kimia (Atif, 2013)

Dengan kemajuan teknologi informasi saat ini, banyak konsumen yang mulai sadar akan bahayanya penggunaan masker berbahan dasar kimia bagi kesehatan. Oleh karena itu, konsumen saat ini lebih mempertimbangkan penggunaan masker yang lebih aman bagi kesehatan kulitnya dalam jangka panjang. Salah satu solusinya adalah penggunaan masker wajah berbahan dasar organik seperti masker susu kambing. Kandungan yang dimiliki mampu menghambat perkembangan bakteri seperti *Propionibacterium acne*, *staphylococcus aureus* dan *Staphylococcus epidermis*, mengurangi peradangan, sebagai antioksidan, dan mempercepat regenerasi sel. (Sitompul, *et al* 2016). Produk olahan berupa masker organik berbahan dasar susu kambing saat ini dapat dikembangkan untuk dijadikan salah satu alternatif usaha dalam meningkatkan pendapatan CV Sahabat Ternak. Dipilihnya olahan susu sebagai masker yaitu karena khasiat yang dimiliki dan sebagai nilai tambah produk baru bagi CV Sahabat Ternak.

Salah satu metode analisis yang dapat digunakan untuk pengembangan bisnis yang dikemukakan oleh (Osterwalder & Pigneur, 2010) adalah pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dengan menggunakan sembilan elemen kunci. Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis inovasi produk olahan susu kambing pada CV Sahabat Ternak Yogyakarta melalui Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) pada masa pandemi Covid-19 dan untuk mengetahui peningkatan pendapatan melalui penerapan inovasi produk tersebut.

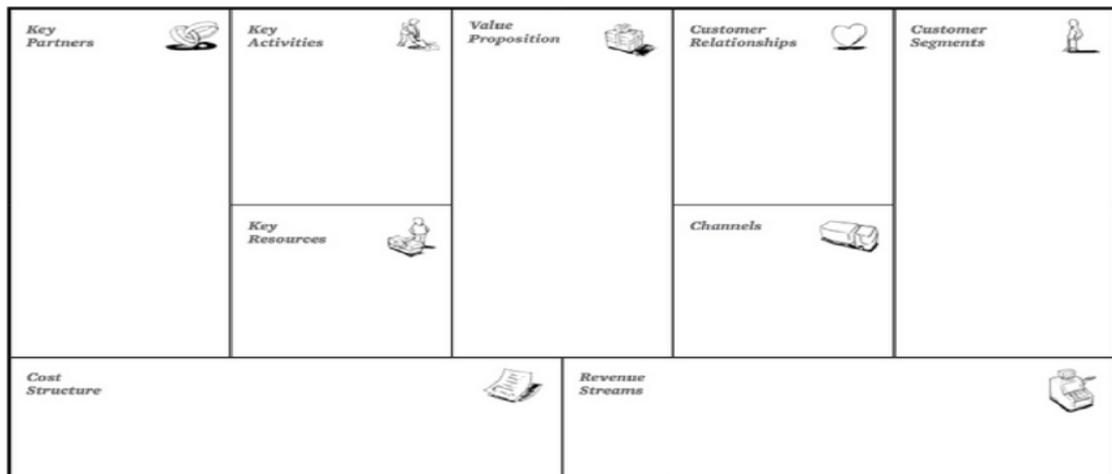
## METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ditetapkan secara sengaja (*purposive*) karena merupakan peternakan yang aktif memproduksi di Kabupaten Sleman Yogyakarta. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret sampai April 2020 di CV. Sahabat Ternak Desa Girikerto, Kecamatan Turi, Kabupaten Sleman Yogyakarta. Data yang digunakan

adalah data primer dan data sekunder, data primer diambil dengan menggunakan kuisisioner yang ditujukan kepada pihak manajemen dan juga karyawan di CV Sahabat Ternak serta pada calon konsumen yang akan menjadi target pasar diciptakannya produk, sedangkan data sekunder diperoleh dari studi literatur. Analisis pengolahan data digunakan dengan metode *Business Model Canvas*. Data pada penelitian juga diperoleh berdasarkan hasil survei yang dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner kepada para konsumen dan konsumen potensial dari CV Sahabat Ternak. Penyebaran kuisisioner dilakukan secara *online* kepada 50 orang konsumen yang dipilih secara acak. Narasumber yang mengisi kuisisioner lebih diutamakan wanita yang memiliki perhatian khusus terhadap kecantikan atau Kesehatan kulit wajah, dengan kisaran usia 18-45 tahun.

### **Analisis Business Model Canvas (BMC)**

*Business Model Canvas (BMC)* adalah model bisnis yang mendeskripsikan logika mengenai bagaimana sebuah organisasi menciptakan, memberikan, dan mengontrol nilai dan bagaimana uang diterima oleh perusahaan (Osterwalder and Pigneur 2010). *Business model canvas* yaitu sebuah model bisnis yang dikembangkan untuk membantu organisasi bisnis memetakan serta melakukan analisa melalui sembilan elemen kunci diantaranya yaitu *customer segments*, *value proposition*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure* yang terangkum dalam satu kanvas. Sembilan elemen kunci tersebut ditetapkan ke dalam suatu kanvas seperti yang dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Sembilan elemen *Business Model Canvas (BMC)*  
Sumber : Osterwalder dan Pigneur (2010)

Osterwalder dan Pigneur (2010) mengemukakan ada sembilan segmen pada BMC yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Segmen Pelanggan (*Customer Segments*)

*Customer segments* adalah kelompok orang atau organisasi yang dituju oleh perusahaan untuk dilayani. Pelanggan adalah inti dari semua model bisnis. Tanpa pelanggan, tidak ada perusahaan yang mampu bertahan dalam waktu lama. Untuk lebih memuaskan pelanggan, perusahaan dapat mengelompokkan mereka dalam segmen-segmen berbeda berdasarkan

kesamaan kebutuhan, perilaku, atau atribut lain (Osterwalder and Pigneur 2010). (Kotler and Keller 2009) menyatakan bahwa segmentasi pasar konsumen memiliki variabel segmentasi utama yaitu :

- a. Segmentasi geografis terbagi menjadi berbagai unit geografis seperti negara, negara bagian, wilayah, kabupaten, dan kota.
- b. Segmentasi demografis terbagi menjadi kelompok pasar berdasarkan variabel seperti usia, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, jenis kelamin, penghasilan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi, kebangsaan, dan kelas sosial.
- c. Segmentasi psikografis yaitu pembeli dibagi menjadi berbagai kelompok berdasarkan sifat psikologis atau kepribadian dan gaya hidup atau nilai.

2. Proposisi Nilai (*Value Proposition*)

*Value proposition* adalah nilai atau manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan yang akan dituju untuk menarik minat pelanggan agar tertarik dan membeli produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan.

3. Saluran (*Channels*)

*Channels* merupakan saluran komunikasi, distribusi, dan penjualan yang menjadi penghubung antara perusahaan dengan pelanggan untuk menyampaikan *value proposition* kepada *customer segments* yang dituju. Terdapat dua jenis saluran yaitu saluran langsung dan saluran tidak langsung. (Osterwalder and Pigneur 2010) menyatakan bahwa *channels* terbagi menjadi lima fase yaitu :

- a. Kesadaran (*Awareness*) merupakan fase yang berfungsi untuk mengenalkan perusahaan kepada pelanggan.
- b. Evaluasi (*Evaluation*) merupakan fase antara perusahaan dan pelanggan dapat saling menilai.
- c. Transaksi (*Purchase*) merupakan fase terjadinya transaksi jual beli antara perusahaan dengan pelanggan.
- d. Penyampaian (*Delivery*) merupakan fase pembuktian nilai pada *value proposition*, pada fase ini perusahaan dan pelanggan mempunyai hak dan kewajiban masing-masing.
- e. Purna jual (*After sales*) merupakan fase antara perusahaan untuk memahami kondisi dan perasaan pelanggan setelah mendapatkan janji yang ditawarkan pada *value proposition*.

4. Hubungan Pelanggan (*Customer Relationships*)

*Customer relationships* menggambarkan jenis hubungan yang dibangun perusahaan dengan segmen pasar tertentu bertujuan untuk mendapatkan pelanggan baru (akuisisi), mempertahankan pelanggan lama (*retention*), dan menawarkan produk atau jasa lama dan baru pada pelanggan lama. (Osterwalder and Pigneur 2010) menyatakan terdapat enam kategori yaitu :

- a. Bantuan personal (*personal assistance*) adalah pola hubungan yang didasarkan pada interaksi manusia. Komunikasi dapat dilakukan melalui *call center* atau *e-mail*.

- b. Bantuan personal khusus (*dedicated personal assistance*) yaitu perusahaan memberi perlakuan khusus atau istimewa kepada pelanggan individu.
  - c. Swalayan (*self-service*) yaitu perusahaan tidak berhubungan langsung dengan pelanggan, tetapi menyediakan sarana yang dapat dimanfaatkan oleh konsumen.
  - d. Layanan otomatis (*automated service*) adalah layanan mandiri dengan proses pelayanan secara otomatis.
  - e. Komunitas (*communities*) adalah jenis hubungan antar perusahaan dengan pelanggan sebagai suatu kelompok.
  - f. Kokresi (*co-creation*) merupakan hubungan perusahaan yang melibatkan pelanggan untuk menciptakan nilai kepada pelanggan.
5. Aliran Pendapatan (*Revenue Streams*)  
*Revenue streams* menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing *customer segments*. Aliran pendapatan perusahaan dapat dihitung dalam waktu per bulan maupun per tahun.
  6. Sumber Daya Utama (*Key Resources*)  
*Key resources* adalah menggambarkan aset penting yang diperlukan agar model bisnis dapat berfungsi. Setiap model bisnis memungkinkan perusahaan menciptakan dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan dengan segmen pelanggan dan memperoleh pendapatan. Sumber daya utama yang digunakan perusahaan berbeda-beda sesuai dengan jenis model bisnisnya, sumber daya utama dapat berbentuk sumber daya fisik, sumber daya manusia, sumber daya finansial, teknologi, dan intelektual.
  7. Aktivitas Kunci (*Key Activities*)  
*Key activities* adalah serangkaian aktivitas penting perusahaan untuk menciptakan produk atau jasa yang dibutuhkan pelanggan, menyampaikan kepada pelanggan, membina hubungan dengan pelanggan, serta mengelola pendapatan sebagai hasil penjualan produk atau jasa dari pelanggan.
  8. Kemitraan Utama (*Key Partnerships*)  
*Key partnerships* menggambarkan jaringan hubungan antara pemasok dan mitra yang membuat model bisnis menjadi bekerja. Menurut (Osterwalder and Pigneur 2010), terdapat empat jenis kemitraan yang berbeda, yaitu :
    - a. Aliansi strategi antara non pesaing.
    - b. *Competition* : kemitraan strategi antar pesaing.
    - c. Usaha patungan untuk mengembangkan bisnis baru.
    - d. Hubungan pembeli pemasok untuk menjamin pasokan yang dapat diandalkan.
  9. Struktur Biaya (*Cost Structure*)  
*Cost structure* menggambarkan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan setiap kegiatan dalam perusahaan. Biaya yang dikeluarkan tersebut digunakan untuk menganalisis pengembangan bisnis pada perusahaan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Analisis BMC pada CV Sahabat Ternak Yogyakarta**

Usaha peternakan yang dikelola oleh CV Sahabat Ternak Yogyakarta yang dianalisis dengan pendekatan BMC dapat dilihat hasilnya pada Tabel 1.

Tabel 1 Hasil Analisis BMC Pada CV Sahabat Ternak Yogyakarta

<i>Key Partners</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Proposition</i>	<i>Customer Relationships</i>	<i>Customer Segments</i>
1. Pemasok input usaha peternakan 2. Pelanggan tetap	1. Persiapan lahan dan kandang 2. Pemeliharaan ternak 3. Pengolahan 4. Pemasaran 5. Pengiriman	1. Menjaga kualitas dan kuantitas produk dibandingkan pesaing 2. CV Sahabat Ternak memiliki nama baik sebagai produsen susu sapi yang berkualitas	1. Memberikan susu sapi yang selalu segar dan berkualitas kepada pelanggan secara langsung 2. Memberikan tanggapan konsumen 3. Memberikan pelayanan yang baik dengan wisata edukasi, pelanggan melihat proses pembuatan masker 4. Metode pembayaran tunai	1. Segmentasi geografis : Pelanggan sekitar Yogyakarta dan Jawa Tengah 2. Segmentasi demografis : Usia 18-45 tahun 3. Segmentasi psikografis : konsumen yang memiliki kebutuhan produk kecantikan
	<i>Key Resources</i>		<i>Channels</i>	
	1. Fisik : lahan, instalasi listrik dan air, bangunan, kendaraan, perlengkapan kantor, peralatan pengolahan, peralatan		1. Pemasaran secara langsung kepada konsumen di CV Sahabat Ternak 2. Pemasaran secara online melalui social	

<p><i>packing</i>, dan sarana produksi lainnya</p> <p>2. Sumber Daya Manusia : tenaga kerja tetap 18 orang</p> <p>3. Keuangan : modal milik pribadi (tabungan sendiri)</p>	<p>media dan <i>eccomerce</i></p>
<p><i>Cost Structure</i></p>	<p><i>Revenue Streams</i></p>
<p><b>Sebelum Pengembangan Bisnis :</b></p> <p>1. Biaya tetap : Rp99.112.500,00</p> <p>2. Biaya variabel : Rp6.066.000,00</p> <p><b>Setelah Pengembangan Bisnis :</b></p> <p>1. Biaya tetap : Rp220.289.500,00</p> <p>2. Biaya variabel : Rp62.960.000,00</p>	<p>Pendapatan diperoleh berdasarkan penjualan yang dilakukan melalui <i>offline store</i> dan <i>online store</i> CV Sahabat Ternak</p> <p><b>Total : Rp487.200.000,00</b></p>

Berdasarkan Tabel 1, maka dapat diuraikan lebih lanjut mengenai usaha susu kambing yang terdapat di CV Sahabat pada sebagai berikut :

**Segmen Pelanggan (*Customer Segments*)**

Segmentasi pasar yang menjadi tujuan dari CV Sahabat Ternak adalah berdasarkan aspek geografis yaitu masyarakat sekitar Yogyakarta, usia 18 sampai 45 tahun, semua jenis kelamin, dari semua kalangan (kalangan bawah, menengah hingga kalangan atas) sedangkan segmentasi pasar berdasarkan aspek psikografis masyarakat adalah orang yang menyukai masker organik susu kambing khususnya yang sadar akan pentingnya kesehatan dan perawatan kulit. Segmentasi pasar berdasarkan aspek demografis yaitu masyarakat wilayah Yogyakarta, kemudian ke wilayah Jawa Tengah hingga seluruh Indonesia (melalui sistem penjualan *online*). *Targeting* adalah suatu tindakan memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki. Target utama produk masker susu kambing adalah masyarakat yang berkunjung ke daerah Yogyakarta maupun penduduk setempat yang memang sadar akan pentingnya masker organik yang berasal dari olahan susu kambing, serta konsumen yang berasal dari seluruh daerah di Indonesia. *Positioning* merupakan tahap dimana perusahaan menentukan posisi yang diinginkan dalam pasar. Produk masker susu kambing ingin menempati posisi sebagai perusahaan masker yang menyediakan produk masker kekinian dengan kualitas yang baik dan membuat kulit lebih sehat dan serta harga yang terjangkau oleh semua kalangan masyarakat.

### Proposisi Nilai (*Value Propositions*)

Nilai yang diberikan CV Sahabat Ternak yaitu tetap memberikan susu berkualitas dan produksi kontinu. Pada krisis-krisis sebelum pandemi Covid-19 menurut Kristiyanti & Rahmasari (2015) menyatakan bahwa UMKM adalah sektor menyelamatkan perekonomian Indonesia karena tidak terdampak krisis, hal ini lebih lanjut dijelaskan oleh Dahlan (2017) mengemukakan bahwa sektor UMKM bebas hambatan dan tahan terhadap perubahan dan dinamika perubahan lingkungan dan global. Berbeda dengan pandemi Covid-19 yang berdampak pada semua sektor (Chang & Meyerhoefer 2020; Gupta *et al.* 2020; Liverpool-Tasie, Reardon, & Belton 2020; Mueller *et al.* 2020; Schnitkeyet *et al.* 2020; Mahajan & Tomar 2021; Varsh-ney dkk. 2021). Demikian halnya dengan CV Sahabat Ternak dimana *value propositions* yang dimiliki oleh usaha ini harus ditonjolkan dengan baik.

Produk yang akan ditawarkan pada pengembangan bisnis ini adalah pengolahan susu kambing menjadi masker. Produk merupakan semua yang ditawarkan kepada pasar untuk diperhatikan, dimiliki, digunakan atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan pemakainya. Produk yang diproduksi CV Sahabat Ternak adalah masker kecantikan berbahan susu kambing. Dalam mengembangkan produknya CV Sahabat Ternak melakukan hal sebagai berikut :

#### 1. Logo dan Merek

Logo merupakan ciri khas suatu produk yang dipergunakan untuk menggambarkan ciri dan karakter sesuatu. Logo didesain untuk menggambarkan citra positif dari suatu perusahaan. Logo seperti fungsinya adalah sebagai simbol pengingat produk bagi konsumen. Jadi penggunaan sebuah logo pada produk atau kemasan produk akan membantu konsumen mengingat produk lebih mudah sedangkan merek merupakan hal penting bagi konsumen untuk mengenal barang atau jasa (Purwana dan Hidayat 2018). Produk masker ini dipasarkan dengan merek "Zuzuka *Facial Mask*". Berdasarkan hasil olahan data diketahui bahwa sebanyak 35 responden dari 50 responden menyukai produk masker susu kambing, artinya sebanyak 70% menyukai masker susu kambing. Logo tersebut juga ditambahkan dengan *tagline* "Solusi kulit sehat dengan susu kambing" pada bagian bawah merek kemasan yang dapat dilihat pada Gambar 2.

100% fermentasi susu kambing asli



Solusi kulit sehat dengan susu kambing

Gambar 2. Logo, Merek dan *Tagline* Masker Susu Kambing pada CV Sahabat Ternak

## 2. Kemasan dan Label

Kemasan produk memiliki peranan yang sangat penting karena dengan membuat kemasan produk yang menarik, pelaku usaha telah berhasil memberikan kesan pertama yang baik bagi para konsumen untuk lebih loyal terhadap produk tersebut. Kemasan masker menggunakan kemasan plastik bulat. Pada bagian depan kemasan ditempel stiker label yang memuat logo, merek, tagline, komposisi dan manfaat masker serta *expire date*. Pada label terdapat alamat produksi dan nama perusahaan. Dapat dilihat pada Gambar 3. Desain label pada kemasan.



Gambar 3. Desain Label Pada Masker Susu Kambing pada CV Sahabat Ternak

## 3. Keunggulan Produk

Produk masker ini memiliki keunggulan yaitu berbahan baku susu kambing yang difermentasi. Selain itu, terdapat bahan tambahan berupa bubuk kopi dan bubuk teh hijau yang dipercaya dapat mengurangi jerawat pada kulit wajah. Keunggulan lainnya dari masker susu kambing ini yaitu terdapat pada manfaatnya yang baik untuk wajah seperti mencerahkan dan menghaluskan wajah. Produk masker susu kambing dapat dilihat pada Gambar 4.



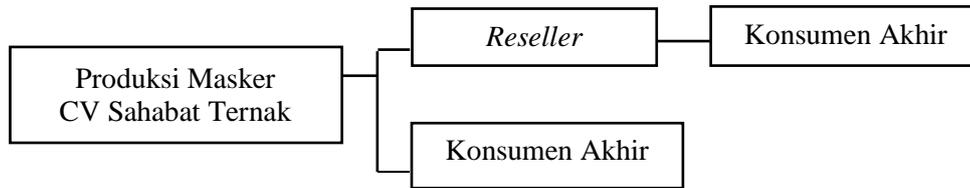
Gambar 4. Masker Susu kambing pada CV Sahabat Ternak

Pada Gambar 4 menunjukkan produk di CV Sahabat Ternak untuk memberikan gambaran produk bagi konsumen sebelum pemesanan produk masker wajah susu kambing.

## Saluran (*Channels*)

CV Sahabat Ternak saat ini mempromosikan produk melalui penjualan produk secara langsung dan tidak langsung. Pemasaran yang dilakukan secara langsung yaitu konsumen yang berada di sekitar lokasi usaha berkunjung untuk membeli produk. Selanjutnya, pemasaran secara tidak langsung yang digunakan oleh CV Sahabat Ternak setelah pengembangan bisnis berupa pengolahan susu menjadi masker dengan sistem distribusi merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk menyalurkan, mengirimkan, serta

menyampaikan barang yang dipasarkannya kepada konsumen. Produk masker susu kambing didistribusikan kepada toko oleh-oleh, *reseller* di berbagai daerah seperti Aceh, Medan, Solo, Magelang dan konsumen akhir yang berkunjung ke lokasi perusahaan. Saluran distribusi dapat dilihat pada Gambar 5.



Gambar 5. Saluran Distribusi pada CV Sahabat Ternak

Penjualan produk masker susu kambing juga akan dipasarkan melalui *market place* seperti *Shopee*, *Lazada* dan *Tokopedia* untuk menarik pelanggan secara luas dan mudah.

**Hubungan Pelanggan (Customer Relationships)**

Hubungan yang dijalin oleh CV Sahabat Ternak adalah sistem promosi yang dilakukan dalam rangka untuk mempromosikan produk masker susu kambing yaitu, pertama pemberian informasi secara langsung (*direct promotion*) dilakukan ketika menjalankan penjualan langsung kepada konsumen, melakukan wisata edukasi dan melakukan promosi melalui media informasi seperti *whatsapp*, *instagram* dan *facebook*.

**Aliran Pendapatan (Revenue Streams)**

Aliran pendapatan yang diperoleh usaha CV Sahabat Ternak didapat dari penjualan masker yang dipasarkan melalui pemasaran langsung dan pemasaran *online*. Sumber pendapatan pada CV Sahabat Ternak berasal dari penjualan produk olahan, salah satunya yaitu masker susu kambing. Total penerimaan dari penjualan susu segar yaitu Rp109.200.000,00/tahun. Bertambahnya pendapatan yaitu dari penjualan masker susu kambing yaitu sebanyak Rp35.000,00/pcs sehingga total penerimaan setelah adanya penambahan produk olahan perusahaan yaitu menjadi Rp378.000.000,00/tahun. Aliran penerimaan pada CV Sahabat Ternak Yogyakarta dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 Aliran pendapatan pada CV. Sahabat Ternak Yogyakarta

Tahun	Uraian	Penjualan per bulan	Penjualan per tahun	Harga	Penerimaan
1	Penjualan masker susu kambing	900 pcs	10.800 pcs	Rp35.000	Rp378.000.000
2	Penjualan susu segar	364 liter	4.368 liter	Rp25.000	Rp109.200.000

Sumber : Data diolah (2022)

Tabel 2 menunjukkan bahwa total penerimaan per tahun dari penjualan susu segar yaitu Rp109.200.000,00 dan masker susu kambing Rp378.000.000,00.

### Sumber Daya Utama (*Key Resources*)

Elemen sumber daya yang digunakan setelah pengembangan bisnis pada CV Sahabat Ternak terbagi menjadi beberapa bagian yaitu :

1. Sumber daya fisik berupa sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan untuk dikelola sehingga menghasilkan produk yang diinginkan. Sumberdaya fisik dapat meliputi sarana dan prasarana peternakan yang dapat menjadi penentu dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Sumberdaya fisik yang dimiliki CV Sahabat Ternak berupa lahan dan bangunan, peralatan produksi dan alat transportasi.

#### a. Lahan dan Bangunan

Lahan dan bangunan diperlukan CV Sahabat Ternak untuk melakukan kegiatan produksi. CV Sahabat Ternak memiliki lahan yang sangat cocok untuk beternak seperti kambing perah. Berlokasi di Desa Kemirikebo RT. 02/RW. 07, Desa Girikerto, Kecamatan Turi, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta yang merupakan sentra peternakan kambing perah dengan suhu udara 20°C-27°C. Berikut deskripsi lahan dan bangunan yang dimiliki CV Sahabat Ternak. Lahan pada CV Sahabat Ternak memiliki total lahan 6.200 untuk beternak kambing perah di dua lokasi berbeda yang sebagian besar lahannya ditanami pakan hijauan dan kedua lokasi peternakan ini memiliki gudang pakan dan alat, mes yang dilengkapi toilet dan dapur serta pos jaga. Pengolahan susu seluas 200 m<sup>2</sup>, yang berupa bangunan terdapat toilet, ruang penerimaan susu, ruang penyimpanan susu, ruang pembuatan susu, ruang *packing*, ruang penggilingan susu hingga ruang *display* produk susu.

#### b. Peralatan Produksi

Peralatan produksi merupakan sarana pendukung untuk menunjang kegiatan usaha. CV Sahabat Ternak memiliki beberapa peralatan seperti kereta dorong, arit, ember dan sebagainya. Peralatan tersebut digunakan setiap hari untuk melakukan kegiatan beternak kambing perah dan disimpan di gudang peralatan. Peralatan yang digunakan oleh CV Sahabat Ternak untuk mendukung proses peternakan dan perah dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Peralatan Produksi Beternak Kambing Perah di CV Sahabat ternak

No	Komponen	Jumlah Unit
1	Sapu Lidi	8
2	Serok	2
3	Sekop	3
4	Kereta dorong (Artco)	3
5	Penggaruk kotoran	2
6	Arit	3

---

7	Gergaji	2
8	Palu	2
9	Golok	2
10	Gunting kuku kam	1
11	Sisir kambing	1
12	Ember minum kambing	85
13	Tong plastik	8
14	Selang	2
15	Mesin Chopper	2
16	Penakar susu	2
17	Jeregen susu	4

---

Sumber : CV Sahabat Ternak (2020)

c. Alat Transportasi

CV Sahabat Ternak memiliki satu unit mobil *pick up*. Kendaraan ini digunakan untuk mengangkut pakan hijauan yang diambil dari sekitar lereng merapi dan berbagai input yang dibutuhkan oleh CV Sahabat Ternak.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan komponen penting yang terdapat pada perusahaan untuk mengelola input menjadi *output*, karena suatu usaha tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya sumber daya manusia walaupun usaha tersebut memiliki modal yang besar, sarana dan prasarana yang memadai. Berdasarkan hal tersebut, dalam mengelola usaha membutuhkan sumber daya manusia untuk menghasilkan *output* yang berkualitas. Sumber daya manusia juga berperan penting dalam kegiatan usaha CV Sahabat Ternak, karena seluruh kegiatan produksinya dilakukan oleh tenaga dan keahlian manusia. Pada CV Sahabat Ternak memiliki tenaga kerja tetap sebanyak 6 orang. Sistem kerja dan upah kerja yang dibayarkan yaitu setiap sebulan sekali dengan jam kerja pukul 07.00-17.30 WIB dengan upah sebesar Rp 1.200.000. Selain itu, CV Sahabat Ternak membutuhkan tenaga kerja harian pada pengolahan susu sebanyak 12 orang dengan upah Rp 1.500/Liter susu. Tenaga kerja yang dimiliki oleh CV Sahabat Ternak berkualifikasi pekerja keras dan bertanggungjawab serta disiplin selebihnya untuk jenjang pendidikan tidak dibatasi. Tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan sudah memiliki pengalaman di bidang peternakan.

3. Sumber Daya Keuangan

Sumber daya keuangan seperti modal merupakan sarana, barang-barang yang dapat digunakan atau dimanfaatkan guna menghasilkan barang atau produk lain, baik produk jadi, setengah jadi, maupun bahan baku. CV Sahabat Ternak pada awal pendirian tahun 2009 berasal dari dana Investor sebesar Rp15.000.000,00 yang merupakan program dari pemerintahan KMK (Kredit Modal Kerja) dan Kredit Investasi kecil, dana tersebut digunakan untuk kegiatan pemeliharaan dan pembelian bibit dan prasarana lainnya. Adanya program tersebut CV Sahabat Ternak dapat melakukan perluasan lahan

dengan menggunakan dana pribadi dan tambahan dana dari perkembangan usaha di lahan sebelumnya sebesar Rp50.000.000,00 untuk pembelian lahan kembali di Desa Girikerto. Saat ini, seluruh modal yang dimiliki oleh CV Sahabat Ternak untuk digunakan bagi keperluan investasi dan operasional merupakan modal pribadi. Selain itu, dana untuk kegiatan operasional didapat dari hasil keuntungan penjualan susu, penjualan cempe dan penjualan kambing afkir.

### **Aktivitas Kunci (Key Activities)**

Kegiatan proses produksi sangat berpengaruh terhadap kualitas akhir berupa output atau produk yang dihasilkan. CV Sahabat Ternak melakukan proses produksi menggunakan cara konvensional. Tahapan Beternak Kambing Perah yang dilakukan di CV Sahabat Ternak adalah :

#### **1. Kandang**

Kambing perah dewasa dipelihara dalam kandang permanen berukuran 2 x 1 x 1,5m. kandang terbuat dari kayu yang disusun agak renggang dengan kerenggangan antara 7-10 cm dengan tujuan agar kotoran kambing dapat langsung jatuh ke pembuangan kotoran yang berada di bawah kandang. Kandang dilengkapi dengan tempat pakan yang berada tepat di depan kandang dengan kedalaman 20 cm dan lebar 40 cm serta panjang menyesuaikan. Kandang juga dilengkapi tempat meletakkan air minum yang terbuat dari besi berbentuk lingkaran diameter 20 cm. Tempat meletakkan air ini berada di belakang ataupun di samping kanan/kiri kandang. Kandang untuk cempe (anak kambing) berukuran sama dengan kambing perah dewasa hanya saja perkandangannya dapat memuat 3-5 ekor cempe.

#### **2. Pemberian Pakan**

Kambing perah diberi pakan dengan porsi yang berbeda setiap kambingnya. Selanjutnya, kambing perah aktif (penghasil susu banyak) dan kambing hamil diberi pakan 2 kali lebih banyak dari pada kambing perah pasif dan kambing perah jantan. Upaya ini dilakukan agar produksi susu yang dihasilkan meningkat. Jenis pakan yang diberikan adalah konsentrat kering, hijauan dan kulit kacang. Konsentrat kering diberi 1 gayung kecil dengan berat 0.420 Gram/kambing dan 2 kali lipat untuk kambing perah aktif dan hamil. Untuk hijauan masing-masing diberi seberat 1.020 Gram (dua genggam tangan) per kambing, hijauan ini di-*chopper* agar seluruh bagian hijauan dapat digunakan. Selain itu, kulit kacang hijau diberi sebanyak 2 ember kecil  $\pm 0.860$  Gram per kambing. Setiap pakan diberi dengan jangka waktu berbeda sesuai dengan jadwal kegiatan. Khusus untuk konsentrat kering diberi 2 kali dalam sehari dan 3 kali untuk kambing perah aktif. Khusus pakan cempe per ekor diberi 1 Liter susu sapi masing-masing 500ml di pagi dan sore hari. Untuk cempe yang berusia 0-4 hari diberi susu langsung dari induknya yang dikenal dengan istilah kolostrum. Kolostrum yang dihasilkan induk hanya diproduksi selama 4 hari saja. Kandungan kolostrum sama dengan 4x susu induk biasa. Hal ini dilakukan mengingat nutrisi pada kolostrum berperan penting bagi pertumbuhan cempe dan agar cempe tidak mudah terserang penyakit. Setelah kolostrum cempe diberi susu sapi yang dicampur susu induk dengan

perbandingan 1:1. Setelah satu minggu cempes hanya minum susu sapi saja sampai berusia 5 bulan.

### 3. Pemberian Air Minum

Air minum berpengaruh pada produksi susu. Dalam satu hari penambahan air minum dilakukan hingga 3 kali. Pertama penggantian air minum pada pagi hari. Kedua, penambahan air minum kembali dilakukan saat pemberian konsentrat kering dan ketiga dilakukan saat pemberian kulit kacang pada sore hari. Kekurangan air minum menyebabkan produksi susu kambing berkurang.

### 4. Perawatan Lingkungan

Perawatan lingkungan tidak kalah penting baik lingkungan sekitar kandang maupun kandang itu sendiri. Hal ini dilakukan karena lingkungan yang kotor mempengaruhi kesehatan kambing. Kotoran kambing minimal dibersihkan satu hari sekali dan kotoran dikumpulkan di gudang limbah. Penyapuan dilakukan setiap kali selesai memberikan pakan. Hal ini mencegah kotoran serta sisa pakan yang terjatuh mengotori lantai daerah peternakan.

### 5. Pencegahan dan Pengobatan Penyakit

Sama halnya dengan hewan lainnya, kambing juga mengalami sakit apabila perawatan dan pemeliharaan yang dilakukan tidak benar. Salah satunya penyakit diare. Diare adalah penyakit pencernaan yang paling bahaya pada kambing. Diawali dengan gejala kembung pada kambing, kotoran yang keluar cair, gerak kambing menjadi pasif, hingga berujung kematian kambing. Cara pengobatan diare pada kambing menggunakan daun nangka. Daun nangka dipercaya mengandung serat yang lebih tinggi dibanding hijauan lainnya. Pengobatan menggunakan obat diare seperti Diapet, Entrostop yang pemberiannya dilarutkan dalam minum kambing. Vitamin B complex diberikan pada kambing saat kambing terlihat kurang sehat. Vitamin ini diberikan sesuai kebutuhan kambing tersebut. Kambing dimandikan untuk menghilangkan kutu serta mencegahnya dari penyakit kudis. Hal ini dilakukan seminggu sekali atau dua minggu sekali saat cuaca cerah. Tidak lupa pula dilakukan pemotongan kuku. Kuku yang terlalu panjang akan mempengaruhi kesehatan kambing, biasanya kambing dengan kuku yang relatif panjang tidak dapat berjalan atau berdiri dengan baik.

### 6. Proses Perkembangbiakan

Di CV. Sahabat Ternak juga dilakukan perkembangbiakan kambing perah. Agar bibit kambing yang dihasilkan memiliki kualitas baik, pejantan yang dikawinkan adalah bibit unggul seperti ras Alpine, Saenen dan Toggenburg yang dikawinsilangkan dengan ras Peranakan Etawa sehingga jadilah sapera. Perkawinan kambing dilakukan apabila kambing telah berusia 1 tahun ataupun jika belum berusia 1 tahun namun telah memiliki tanda-tanda kambing birahi. Perkawinan kambing dilakukan jika kambing betina telah birahi. Adapun tanda-tanda kambing birahi yaitu A3 Apuh (berlendir), Anget (kemaluannya hangat), dan Abang (Kemaluannya berwarna merah muda). Perkawinan kambing yang dilakukan di CV. Sahabat Ternak masih dengan cara alami seperti melepas jantan di ruang terbuka dengan betina yang diikat pada tiang penyangga ataupun dengan memasukkan jantan dan betina di dalam satu kandang yang sama. Lama proses perkawinan berkisar 5-10

menit. Jika hasil perkawinan berhasil maka kambing betina akan bunting selama 5 bulan 10 hari. Proses kelahiran pun dilakukan secara normal tanpa ada bantuan. Bantuan diberikan jika janin dengan posisi sungsang. Dengan cara memasukkan tangan ke dalam rahim kambing dan memutar janin sehingga kaki depan keluar terlebih dahulu. Setelah proses kelahiran selesai, cempeng langsung diberi susu induk dan dijemur agar lendir dari tubuhnya mengering. Di CV Sahabat Ternak cempeng langsung dipisahkan dari induknya.

#### 7. Pemerahan

Kambing yang telah melahirkan sudah dapat diperah hasil susunya. Untuk jenis kambing sapera dapat menghasilkan 1-3 Liter susu perharinya. Pemerahan di CV Sahabat Ternak dilakukan pada pagi dan sore hari dan masih dilakukan secara manual. Susu kambing yang dihasilkan langsung disetor di CV. Sahabat Ternak Pengolahan senilai Rp15.500,00/Liter. CV. Sahabat Ternak juga menerima susu kambing dari berbagai daerah dan dari pengepul susu kambing.

#### 8. Penyetoran dan Penyimpanan Susu Kambing

Susu kambing segar akan langsung disetor ke CV Sahabat Ternak pada bagian penerimaan susu, kemudian susu langsung diolah atau disimpan terlebih dahulu di lemari pendingin agar lebih tahan lama. Susu paling lama diolah sekitar 1-2 hari penyimpanan.

Selanjutnya dalam proses produksi masker susu kambing dibuat berdasarkan perencanaan produksi menjelaskan mengenai proses produksi, kebutuhan bahan baku, kebutuhan peralatan dan perlengkapan, kapasitas produksi, lokasi, dan layout pabrik, jadwal produksi, dan kebutuhan tenaga kerja. Alur proses produksi dapat diuraikan sebagai berikut :

##### 1. Penyediaan bahan baku utama dan bahan baku penunjang

Bahan baku utama masker susu kambing dan bahan penunjangnya adalah bibit kefir, bubuk kopi dan bubuk teh hijau.

##### 2. Proses Produksi Masker Susu Kambing

###### a. Persiapan Adonan

Persiapan bahan utama dan penunjang meliputi kegiatan pengumpulan bahan-bahan yang akan digunakan dan ditimbang sesuai takaran.

###### b. Pembuatan Adonan

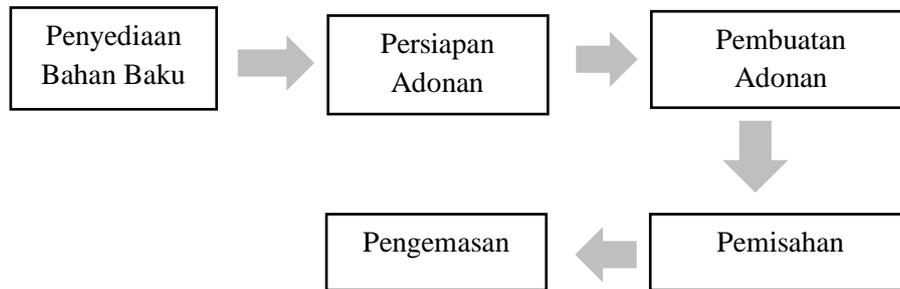
Mencampurkan susu kambing ke dalam toples kemudian masukkan bibit kefir 4% dari jumlah susu. Aduk hingga rata dan biarkan terfermentasi selama 24 jam.

###### c. Pemisahan

Setelah 24 jam, dilakukan pemisahan antara susu kefir dan bibit dengan cara mengaduk secara perlahan susu kemudian saring sedikit demi sedikit. Setelah pemisahan susu dan bibit kefir, kemudian dilakukan dengan pemisahan antara *curd* dan *whey* dengan cara meletakkan serbet pada pinggiran atas toples, lalu ikat ketat serbet dengan tali dan tuang perlahan. Biarkan terpisah dan letakkan ke dalam kulkas semalaman. Pemisahan *curd* dan *whey* ditandai dengan adanya krim susu di atas serbet dan cairan bening yang berwarna krem. *Curd* inilah yang digunakan sebagai masker.

d. Pengemasan

Pengemasan menggunakan wadah bulat dengan label di atasnya untuk menambah kesan estetika dari produk masker kefir ini.



Gambar 6. Alur Produksi Masker Susu Kambing CV. Sahabat Ternak

**Struktur Biaya (Cost Structure)**

Struktur biaya menggambarkan semua biaya yang ditimbulkan dalam model bisnis tertentu. Struktur biaya tergantung pada jenis model bisnis, dan biaya harus diminimalkan di setiap model bisnis (Taipale-Erävälä, Salmela, and Lampela 2020). Biaya yang dikeluarkan meliputi dari biaya investasi, biaya variabel, dan biaya tetap. Biaya investasi yang dikeluarkan digunakan sebagai modal awal untuk melakukan budidaya kambing guna menghasilkan susu kambing yang berkualitas. Biaya tetap yang dikeluarkan meliputi biaya penyusutan, gaji karyawan, tunjangan hari raya karyawan, listrik, dan sarana lainnya. Sedangkan untuk biaya variabel meliputi kebutuhan budidaya kambing dan pengolahan masker susu kambing. Laporan laba rugi dan R/C ratio CV Sahabat Ternak dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Laporan laba rugi dan R/C ratio CV Sahabat Ternak

Uraian	Sebelum pengembangan	Setelah pengembangan
Total penerimaan (TR)	109.200.000	378.000.000
Biaya operasional		
1. Total biaya tetap	99.112.500	220.289.500
2. Total biaya variabel	6.066.000	62.960.000
Total biaya operasional (TC)	105.178.500	283.249.500
Laba bersih sebelum bunga dan pajak (EBIT)	4.021.500	94.750.500
Pajak penghasilan (0,5%)	20.108	473.753
Laba bersih setelah pajak (EAT)	4.001.393	94.276.748
R/C Ratio	1,04	1,33

Sumber : Data diolah (2022)

Tabel 4 menunjukkan total biaya operasional sebelum dan sesudah pengembangan mengalami kenaikan sebesar Rp121.177.000,00. Nilai R/C *ratio* yang diperoleh mengalami kenaikan dari 1,04 menjadi 1,33. Pada laporan laba rugi terjadi peningkatan laba bersih setelah pajak sebesar Rp90.275.355,00.

## SIMPULAN

Nilai tambah yang diciptakan terhadap susu kambing sehingga menjadi inovasi berupa Masker organik pada CV Sahabat Ternak Yogyakarta melalui pendekatan Model Business Canvas (BMC) sangat baik jika Inovasi tersebut dijalankan. Melalui inovasi olahan susu kambing menjadi masker wajah diharapkan dapat meningkatkan pendapatan dan inovasi yang dimiliki akan memposisikan produk yang baru di pasar sehingga pada masa pandemi Covid-19 dapat membawa manfaat yang baik dengan bertambah luasnya pasar penjualan olahan susu kambing yang juga dapat dilakukan melalui *platform di market place*.

## SARAN

Penjualan melalui *market place* sebaiknya dapat dioptimalkan bukan hanya pada produk masker, namun juga berbagai produk susu maupun olahan susu kambing lainnya. Kualitas, kuantitas serta kontinuitas produk diharapkan dapat memberikan kepuasan terbaik bagi konsumen yang membeli produk CV Sahabat Ternak, Yogyakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Atif, Ali. 2013. "In Vivo Skin Irritation Potential of a Cream Containing Moringa Oleifera Leaf Extract." *African Journal of Pharmacy and Pharmacology* 7(6): 289–93
- Bhatti et al. 2020. "E-Commerce Trends during COVID-19 Pandemic." *International Journal of Future Generation Communication and Networking* 13(2)
- Chang, Hung-Hao, and Chad D Meyerhoefer. 2020. "COVID-19 and the Demand For Online Food Shopping Services: Empirical Evidence from Taiwan." *American Journal of Agricultural Economics* 103: 448–65
- Dahlan, M. 2017. "Peran Pengabdian Pada Masyarakat Dalam Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM)." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 1(2): 81–86
- Gupta et al. 2020. "Economic Impacts of the COVID-19 Lockdown in a Remittance-Dependent Region." *American Journal of Agricultural Economics* 103: 466–85
- Kristiyanti, M, and L Rahmasari. 2015. "Website Sebagai Media Pemasaran Produk-Produk Unggulan UMKM Di Kota Semarang." *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)* 13(2): 186–96
- Liverpool-Tasie, Lenis Saweda, Thomas Reardon, and Ben Belton. 2020. "'Essential Non-Essentials': COVID-19 Policy Mis-Steps in Nigeria Rooted in Persistent Myths about African Food Supply Chains." *Applied Economic Perspectives and Policy* 43: 205–24
- Mahajan, Kanika, and Shekhar Tomar. 2021. "COVID-19 and Supply Chain Disruption: Evidence from Food Markets in India." *American Journal of Agricultural Economics* 103(1): 35–52
- Mueller et al. 2020. "COVID-19 Policy Modeling in Sub-Saharan Africa." *Applied Economic Perspectives and Policy* 43: 24–38
- Osterwalder, Alexander, and Yves Pigneur. 2010. *Business Model Generation*. Jakarta: Wiley, John & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
- P, Kotler, and Kevin Lane Keller. 2009. "Manajemen Pemasaran." 13
- Ryan, D, and C Jones. 2009. "Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies For Engaging The Digital Generation." *Philadelphia: Kogan Page*.
- Sanjaya, R, and J Tarigan. 2019. "Creative Digital Marketing."

- Schnitkey et al. 2020. "Coronavirus Impacts on Mid-Western Row-Crop Agriculture." *Applied Economic Perspectives and Policy* 43: 280–91
- Sitompul, Siregar A, S J, and Atmanto D. 2016. "Perbedaan Hasil Pengurangan Jerawat Pada Kulit Wajah Menggunakan Masker Kefir Susu Kambing." *Jurnal Pendidikan Teknik dan Vokasional* 2(2): 42–49
- Taipale-Eräväla, Kyllikki, Erno Salmela, and Hannele Lampela. 2020. "Towards a New Business Model Canvas for Platform Businesses in Two-Sided Markets." *Journal of Business Models* 8(3): 107–25
- Varshney et al. 2021. "Government Transfer Payments, and Investment Decisions in Farming Business: Evidence from Northern India." *Applied Economic Perspectives and Policy* 43: 248–69
- Wardhana, A. 2015. "Strategi Digital Marketing Dan Implikasinya Pada Keunggulan Bersaing UKM Di Indonesia." *Forum Keuangan dan Bisnis IV*: 327–37