



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah  
b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

## **STRATEGI PENGEMBANGAN MODEL BISNIS PADA SUSU KAMBING SAPERA MENGGUNAKAN *TRIPLE LAYER BUSINESS MODEL CANVAS***

**AGRYANI PETRA SITORUS**



**MANAJEMEN AGRIBISNIS  
SEKOLAH VOKASI  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2025**



## ©Hak cipta milik IPB University

## IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## **PERNYATAAN MENGENAI LAPORAN PROYEK AKHIR DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA**

Dengan ini saya menyatakan bahwa laporan proyek akhir dengan judul Strategi Pengembangan Model Bisnis pada Susu Kambing Sapera menggunakan *Triple Layer Business Model Canvas* adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir laporan proyek akhir ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juni 2025

Agryani Petra Sitorus  
J0310211036

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## ©Hak cipta milik IPB University

## IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



**ABSTRAK**

AGRYANI PETRA SITORUS. Strategi Pengembangan Model Bisnis pada Susu Kambing Sapera menggunakan *Triple Layer Business Model Canvas*. Dibimbing oleh WIEN KUNTARI dan AMADEA SELMA AGNIA ELFATH.

PT Semesta Gemilang Agritainment adalah perusahaan peternakan kambing perah di Yogyakarta yang menghadapi fluktuasi omzet akibat belum optimalnya strategi bisnis. Penelitian ini bertujuan merumuskan strategi pengembangan model bisnis yang adaptif dan berkelanjutan menggunakan pendekatan *Triple Layer Business Model Canvas* (TLBMC) yang mencakup aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial. Analisis dilakukan dengan metode VRIO dan Porter's Five Forces, yang kemudian dituangkan dalam Matriks IFE-EFE, dan Matriks IE. Hasilnya, perusahaan memiliki keunggulan pada SDM dan fasilitas ternak, namun lemah dalam aspek keuangan dan teknologi. Strategi prioritas meliputi penguatan SDM, digitalisasi keuangan, inovasi produk, dan kolaborasi dengan komunitas lokal. Penerapan TLBMC membantu membangun model bisnis yang berorientasi pada profit, keberlanjutan lingkungan, dan kesejahteraan sosial, guna meningkatkan daya saing dan stabilitas omzet secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Model bisnis, strategi bisnis, susu kambing, TLBMC

## **ABSTRACT**

AGRYANI PETRA SITORUS. Business Model Development Strategy in Sapera Goat Milk Business using Triple Layer Business Model Canvas. Supervised by WIEN KUNTARI and AMADEA SELMA AGNIA ELFATH.

PT Semesta Gemilang Agritainment is a dairy goat farming company based in Yogyakarta that is experiencing revenue fluctuations due to suboptimal business strategies. This study aims to formulate the development of an adaptive and sustainable business model using the Triple Layer Business Model Canvas (TLBMC) approach, which incorporates economic, environmental, and social dimensions. The analysis was conducted using the VRIO framework and Porter's Five Forces, which were then mapped into the IFE-EFE Matrix, and IE Matrix. The findings indicate that the company has strengths in human resources and farming facilities but faces weaknesses in financial management and production technology. Priority strategies include strengthening human resources, digitizing financial systems, innovating dairy products, and collaborating with local communities. The implementation of TLBMC supports the development of a business model that not only focuses on profit but also emphasizes environmental sustainability and social welfare, in order to enhance competitiveness and ensure long-term revenue stability.

Keywords: Business model, business strategy, dairy goat, TLBMC



@Hak cipta milik IPB University

**IPB University**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengurangi kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2024  
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.*



## **STRATEGI PENGEMBANGAN MODEL BISNIS PADA SUSU KAMBING SAPERA MENGGUNAKAN *TRIPLE LAYER BUSINESS MODEL CANVAS***

**AGRYANI PETRA SITORUS**

Laporan Proyek Akhir  
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Terapan  
Program Studi Manajemen Agribisnis

**MANAJEMEN AGRIBISNIS  
SEKOLAH VOKASI  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2025**



## ©Hak cipta milik IPB University

## IPB University

Penguji pada ujian Laporan Proyek Akhir: Uding Sastrawan, SP. M.Si.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Judul Proyek Akhir : Strategi Pengembangan Model Bisnis pada Susu Kambing Sapera menggunakan *Triple Layer Business Model Canvas*

Nama : Agryani Petra Sitorus  
NIM : J0310211036

Disetujui oleh

Pembimbing 1  
Dr. Ir. Wien Kuntari, M.Si.

Pembimbing 2  
Amadea Selma Agnia Elfath, S.T., M.Si.

Diketahui oleh

Ketua Program Studi:  
Intani Dewi, S.Pt., M.Sc., M.Si.  
NPI. 201811198309142016

Dekan Sekolah Vokasi  
Dr. Ir. Aceng Hidayat, M.T.  
NIP. 196607171992031003

Tanggal Ujian: 24 Juni 2025

Tanggal Lulus:



## ©Hak cipta milik IPB University

## IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil di selesaikan. Judul yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Juli 2024 sampai bulan Desember 2024 ini ialah “Strategi Pengembangan Model Bisnis pada Susu Kambing Sapera menggunakan *Triple Layer Business Model Canvas*”.

Terima kasih yang sebesar-besarnya penulis ucapkan kepada *single parent* ku tercinta, Ibu Donna Ida Pasaribu yang telah membekali penulis dengan penuh kasih sayang, memberikan dukungan penuh, dan memberikan doa yang tidak pernah putus untuk keberhasilan penulis. Ucapan terima kasih juga penulis ucapkan kepada Ibu Dr. Ir. Wien Kuntari, M.Si dan Ibu Amadea Selma Agnia Elfath, S.T., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, motivasi dan saran kepada penulis selama proses penyusunan laporan proyek akhir ini. Tak lupa saya ucapkan terima kasih kepada Bapak Fadri Wicaksono yang telah membimbing penulis selama kegiatan magang dan memberikan ilmu yang bermanfaat serta ketersediaan dalam membantu penulis dalam pengumpulan data. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada keluarga dan sahabat-sahabat yang sudah memberikan doa dan dukungan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa laporan proyek akhir ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak untuk perbaikan di masa yang akan datang. Akhir kata, semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juni 2025

*Agryani Petra Sitorus*



## ©Hak cipta milik IPB University

## IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



<b>DAFTAR ISI</b>	vii
<b>DAFTAR TABEL</b>	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	viii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	ix
<b>I PENDAHULUAN</b>	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian	3
<b>II TINJAUAN PUSTAKA</b>	4
2.1 Manajemen Strategi	4
2.2 Analisis Lingkungan Bisnis	4
2.3 Perumusan Strategi	7
2.4 Penelitian Terdahulu	13
2.5 Kerangka Pemikiran	15
<b>III METODE PENELITIAN</b>	17
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	17
3.2 Jenis dan Sumber Data	17
3.3 Metode Analisis Data	18
<b>IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	23
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	23
4.2 Identifikasi Faktor Internal PT Semesta Gemilang Agritainment	24
4.3 Identifikasi Faktor Eksternal PT Semesta Gemilang Agritainment	27
4.4 <i>The Input Stage</i>	32
4.5 <i>The Matching Stage</i>	35
4.6 <i>The Decision Stage</i>	36
4.7 Implikasi Manajerial	41
<b>V SIMPULAN DAN SARAN</b>	44
5.1 Simpulan	44
5.2 Saran	44
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	45
<b>LAMPIRAN</b>	47
<b>RIWAYAT HIDUP</b>	54

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah  
 b. Pengutipan tidak mengulang kepentingan yang wajar IPB University.  
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



1	Perbandingan nilai gizi susu kambing dengan susu sapi	1
2	Data produksi susu PT Semesta Gemilang Agritainment Januari-September 2024	2
3	Penelitian terdahulu	13
4	Jenis dan sumber penelitian	17
5	Kerangka matriks IFE dan EFE	19
6	Hasil analisis VRIO PT Semesta Gemilang Agritainment	25
7	Hasil analisis faktor internal PT Semesta Gemilang Agritainment	27
8	Hasil analisis pendekatan Porter's Five Forces	28
9	Hasil analisis ancaman pesaing baru	28
10	Hasil analisis pesaing antar industri sejenis	29
11	Hasil analisis ancaman produk substitusi	29
12	Hasil analisis kekuatan tawar-menawar pemasok	30
13	Hasil analisis kekuatan tawar-menawar pembeli	31
14	Hasil analisis faktor eksternal PT Semesta Gemilang Agritainment	31
15	Hasil analisis matriks IFE PT Semesta Gemilang Agritainment	32
16	Hasil analisis matriks EFE PT Semesta Gemilang Agritainment	33
17	Perumusan alternatif strategi model bisnis PT Semesta Gemilang Agritainment pada <i>Economic Layer</i>	37
18	Perumusan alternatif strategi model bisnis PT Semesta Gemilang Agritainment pada <i>Environmental Layer</i>	38
19	Perumusan alternatif strategi model bisnis PT Semesta Gemilang Agritainment pada Social Layer	40

## DAFTAR GAMBAR

1	Elemen dasar manajemen strategi	4
2	<i>Porter's Five Forces Models</i>	7
3	Pemetaan sembilan elemen <i>Business Model Canvas</i> (BMC)	9
4	Pemetaan sembilan elemen <i>Environmental Layer</i> TLBMC	10
5	Pemetaan sembilan elemen <i>Social Layer</i> TLBMC	12
6	Kerangka pemikiran	16
7	Matriks Internal Eksternal (IE)	21
8	Logo PT Semesta Gemilang Agritainment	23
9	Hasil analisis matriks IE PT Semesta Gemilang Agritainment	35



## **DAFTAR LAMPIRAN**

1	Daftar pertanyaan analisis lingkungan internal menggunakan pendekatan VRIO berbasis RBV	48
2	Daftar pernyataan analisis lingkungan eksternal menggunakan <i>Porter's Five Forces</i>	49
3	Kuesioner analisis interal dengan VRIO	50
4	Kuesioner analisis eksternal dengan <i>Porter's Five Forces</i>	50
5	Perhitungan pembobotan IFE PT Semesta Gemilang Agritainment	52
6	Perhitungan pembobotan EFE PT Semesta Gemilang Agritainment	53

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak mengulang kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.