



**STRATEGI MARKETING UNTUK *START UP* BISNIS
PETERNAKAN ITIK PEKING PEDAGING TERINTEGRASI
MODEL *ECO-GREEN***

TESIS

**NELSON SILITONGA
2014.01.131**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
2017**



Universitas
Esa Unggul

UNIVERSITAS ESA UNGGUL

**STRATEGI MARKETING UNTUK *START UP* BISNIS
PETERNAKAN ITIK PEKING PEDAGING TERINTEGRASI
MODEL *ECO-GREEN***

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen (MM)**

NELSON SILITONGA

2014.01.131

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMASARAN
JAKARTA
2017**

Universitas
Esa Unggul

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tugas Akhir (Tesis) ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Nelson Silitonga
NIM : 2014.01.131

Tanda Tangan : 

Jakarta, 08 September 2017

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir (Perencanaan Bisnis) ini diajukan oleh :

Nama (NIM) : Nelson Silitonga (2014.01.131)
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tugas Akhir : Strategi Pemasaran Untuk *Start Up* Bisnis
Peternakan Itik Peking Pedaging Terintegrasi Model
Eco-Green

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul

DEWAN PEMBIMBING


PEMBIMBING : Dr. Tantri Yanuar R. Syah, SE., MSM. ()

PEMBIMBING : Drs. Darmansyah HS, MM, CISA. ()

PEMBIMBING : Dr. Ir. Nofi Erni, MM. ()

DEWAN PENGUJI

PENGUJI : Dr. Ir. Rathoyo Rasdan, MBA. ()

PENGUJI : Unggul Kustiawan, SE., MSM. ()

PENGUJI : Winarno, S.Pt., MM. ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 8 September 2017

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir (bisnis plan) ini dengan baik. Penulisan tugas akhir ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen (MM) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNIVERSITAS ESA UNGGUL.

Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tugas akhir (bisnis plan) ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Dr. Tantri Yanuar R. Syah, SE, MSM, selaku Kaprodi MM dan dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan tugas akhir (bisnis plan) ini;
- (2) Drs. Darmansyah HS, MM, CISA, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan tugas akhir (bisnis plan) ini;
- (3) Dr. Ir. Nofi Erni, MM, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan tugas akhir (bisnis plan) ini;
- (4) Keluarga tercinta diantaranya istri yang setia mendukung, putriku Cahaya dan Fransiska serta putra terkasih Christian Yakub Silitonga yang menyemangati penulis dalam masa-masa kuliah dan penyelesaian tugas akhir ini.
- (5) Sahabat yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir (bisnis plan) ini.

Akhir kata, penulis memohon kepada Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu penulisan tugas akhir (bisplan) ini. Semoga tugas akhir ini membawa manfaat bagi banyak pihak.

Jakarta, 08 September 2017

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik UNIVERSITAS ESA UNGGUL, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nelson Silitonga
NIM : 2014.01.131
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis karya : Tugas Akhir (Tesis)

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada

UNIVERSITAS ESA UNGGUL **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

“ STRATEGI PEMASARAN UNTUK *START UP* BISNIS PETERNAKAN ITIK PEKING PEDAGING TERINTEGRASI MODEL *ECO-GREEN* “

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini UNIVERSITAS ESA UNGGUL berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 08 September 2017

Yang menyatakan:


(Nelson Silitonga)

ABSTRAK

Nama : Nelson Silitonga
Program Studi : Pasca Sarjana Magister Manajemen
Judul : Strategi Pemasaran untuk Start Up Bisnis Peternakan Itik Peking
Pedaging Terintegrasi Model Eco-Green

Kemampuan pasokan produksi daging dengan volume permintaan daging tidak sebanding baik di tingkat Nasional dan khususnya di Provinsi Banten. Gap tersebut menjadi peluang dan mendorong perusahaan merencanakan bisnis sebagai perusahaan yang mensupply daging di pasar bisnis. Rencana bisnis yang akan dikembangkan adalah perusahaan dibidang peternakan itik peking dengan produksi karkas itik peking. Dalam memasarkan produk, perusahaan melakukan analisa strategi marketing. Strategi marketing merupakan pola pikir yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran pada suatu perusahaan. Perusahaan melakukan strategi segmenting, targeting dan positioning berdasarkan segmen pasar bisnis to bisnis (B2B). segmen pasar meliputi wilayah Provinsi Banten, Provinsi DKI Jakarta dan sebagian wilayah Provinsi Jawa Barat, dengan target pasar Warung Tenda, Restoran, Hotel, dan Ritel. Positioning dari produk karkas itik peking yaitu produk yang berkualitas dengan kandungan gizi yang tinggi dan *low cholesterol*, daging karkas itik peking yang empuk, gurih dan tidak bau anyir (tidak angon), serta harga produk lebih murah dari produk pesaing. Taktik marketing yang diterapkan berdasarkan pasar bisnis yaitu taktik marketing NICE (*networking, interaction, common interest, experience*). Sebagai perusahaan baru maka diperlukan kegiatan promosi penjualan, dimana promosi dilakukan dengan konsep IMC (*integrated marketing communication*). Tools dari IMC yang digunakan manajemen pemasaran yaitu *digital marketing advertising, personal selling, direct marketing, sales promotion, word of mouth, public relation, dan event*. Untuk mencapai tujuan perusahaan dalam memaksimalkan penjualan, manajemen pemasaran menerapkan secara tepat dan efektif unsur-unsur yang mempengaruhi kinerja *sales force* (*blueprint for building a winning sales force*). Target penjualan karkas itik peking pada tahun pertama penjualan Tahun 2018 sebesar 88.920 kg dengan harga per kg sebesar Rp 3.9000, Tahun 2019 sebesar 350.712 kg dengan harga per kg sebesar Rp 41.500 dan tahun berikutnya diproyeksikan pertumbuhan penjualan sebesar 30% dengan proyeksi kenaikan harga 6% setiap tahunnya. Target keuntungan bersih yang akan dicapai sebesar 25% setiap tahun. Sedangkan nilai yang diperoleh dari *Net Marketing Contribution* (NMC) pada Tahun 2018 sebesar Rp 1.170.391.135 dengan persentase ROS (*Return On Sales*) sebesar 93%, dan ROI (*Return On Investmen*) sebesar 138%.

Kata Kunci :

Rencana bisnis, Strategi Marketing, Taktik Marketing NICE, *Blueprint for building a Winning sales force*, *Net Marketing Contribution*

ABSTRACT

Name : Nelson Silitonga
Study Program: Post Graduate Master of Management
Title : Marketing Strategies for Business Start Up Peking Duck Farm
Business Start Up Peking Duck Farm Broiler Model Eco-Green

The ability of meat production supply with the volume of demand for meat is not comparable both at the National level and particularly in Banten Province. Gap is an opportunity and encourage companies to plan business as a company that supplies meat in the business market. Business plan to be developed is a company in the field of peking duck breeding with production of Peking duck carcass. In marketing the product, the company analyzes the marketing strategy. Marketing strategy is a mindset that will be used to achieve marketing objectives in a company. The company undertakes segmenting, targeting and positioning strategies based on the business to business (B2B) segment. market segment covers the province of Banten, DKI Jakarta Province and part of West Java Province, with the target market Warung Tent, Restaurant, Hotel, and Retail. Positioning of Peking duck carcass product is a high quality product with high nutrient content and low cholesterol, peking duck meat is soft, tasty and does not smell rancid (odor free), and product price is cheaper than competitor product. Marketing tactics applied based on the business market are NICE marketing tactics (networking, interaction, common interest, experience). As a new company it is necessary sales promotion activities, where promotion is done with the concept of IMC (integrated marketing communication). Tools from IMC used marketing management that is digital marketing advertising, personal selling, direct marketing, sales promotion, word of mouth, public relations, and events. To achieve company goals in maximizing sales, marketing management implements precisely and effectively the elements affecting the performance of sales force (blueprint for building a winning sales force). Peking duck sales target in the first year of sales in 2018 amounted to 88,920 kg with price per kg of Rp 3.9000, Year 2019 of 350,712 kg with price per kg of Rp 41,500 and the next year is projected sales growth of 30% with projected price increase of 6% each year. Target net profit to be achieved by 25% every year. While the value obtained from Net Marketing Contribution (NMC) in Year 2018 amounted to Rp 1,170,391,135 with the percentage of ROS (Return On Sales) of 93%, and ROI (Return On Investments) of 138%.

Keywords :

Business plan, Marketing Strategy, NICE Marketing Tactic, Blueprint for building a Winning sales force, Net Marketing Contribution

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Peternakan Itik Peking Pedaging Terintegrasi Model <i>Eco-Green</i>	5
1.3 Peluang Pasar Bisnis Itik Peking Pedaging (<i>Opportunity</i>)	7
1.3.1 Tingkat Kebutuhan Daging Itik di Banten	9
1.4 Produk	10
1.5 Definisi Bisnis	10
BAB 2 ANALISA LINGKUNGAN BISNIS	12
2.1 Deskripsi Lingkungan Bisnis	12
2.2 Analisa Kekuatan Lingkungan Eksternal (<i>External Forces</i>)	12
2.2.1 Kekuatan Ekonomi	13
2.2.2 Kekuatan Sosial, Budaya, Demografis, dan Lingkungan	15
2.2.3 Kekuatan Politik, Pemerintahan, dan Hukum	17
2.2.4 Kekuatan Teknologi	21
2.2.5 Kekuatan Kompetitif	22
2.3 Analisis Kompetitif: Model Lima Kekuatan Porter	23
2.3.1 Ancaman Pendetang Baru	24
2.3.2 Tingkat Rivalitas (<i>Rivalry</i>) di Antara Para Pesaing Yang Ada	26
2.3.3 Tekanan dari Produk Pengganti (<i>Substitusi Product</i>)	26
2.3.4 Kekuatan Tawar Menawar Pembeli	26
2.3.5 Kekuatan Tawar Menawar Pemasok	27
2.4 Strategi-strategi Bersaing Generik	27
2.4.1 Keunggulan Biaya Menyeluruh	28
2.4.2 Diferensiasi	28
2.4.3 Focus	28
BAB 3 STRATEGI PERUSAHAAN	30
3.1 Model Manajemen Strategis	30
3.2 Profil Perusahaan	31
3.3 Visi Perusahaan	32
3.4 Misi Perusahaan	32

3.5 Nilai Perusahaan.....	32
3.6 Tujuan Perusahaan	33
3.6.1 Tujuan Jangka Pendek	33
3.6.2 Tujuan Jangka Menengah	33
3.6.3 Tujuan Jangka Panjang	33
3.7 Target <i>Customer</i>	34
3.8 Formulasi Strategis.....	34
3.8.1 Perencanaan Strategi Tahap 1 (<i>Input Stage</i>).....	34
3.8.1.1 <i>External Strategy Factors Analysis Summary (EFAS) Matrix</i>	34
3.8.1.2 <i>Internal Strategy Factors Analysis Summary (IFAS) Matrix</i>	36
3.8.1.3 <i>Competitif Profile Matrix (CPM)</i>	38
3.8.2 Perencanaan Strategi Tahap 2 (<i>Matching Stage</i>).....	40
3.8.2.1 Matrix SWOT	40
3.8.2.2 <i>General Electric (GE) Matrix</i>	41
3.8.2.3 <i>Internal External (IE) Matrix</i>	43
3.8.2.4 <i>Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix</i>	44
3.8.2.5 <i>Grand Strategy (GS) Matrix</i>	45
3.8.2.6 <i>Blue Ocean- Farm Itik Pedaging Strategy</i>	47
3.9 Perencanaan Strategi Tahap 3 (<i>Decision Stage</i>)	49
3.9.1 <i>QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)</i>	49
BAB 4 BISNIS MODEL KANVAS	51
4.1 Kanvas.....	51
4.1.1 Segmen Pelanggan (<i>Customer Segment/CS</i>)	51
4.1.2 Proposisi Nilai (<i>Value Propositions/VP</i>)	52
4.1.3 Saluran (<i>Channels/CH</i>)	54
4.1.4 Hubungan Pelanggan (<i>Customer Relationships/SR</i>)	55
4.1.5 Arus Pendapatan (<i>Revenue Streams (RS)</i>)	57
4.1.6 Sumber Daya Utama (<i>Key Resources/KR</i>)	58
4.1.7 Aktivitas Kunci (<i>Key Activities/KA</i>)	59
4.1.8 Kemitraan Utama (<i>Key Partnerships/KP</i>)	60
4.1.9 Struktur Biaya (<i>Cost Structure/CS</i>)	61
4.2 Pola	61
4.2.1 Model Bisnis <i>Unbundling</i>	61
4.2.2 Pola Platform Bersisi Banyak (<i>Multi – Sided</i>).....	63
4.2.3 Model Bisnis Terbuka	65
4.3 Strategi	68
4.3.1 Lingkungan Model Bisnis; Konteks, Pemicu Desain, dan Kendala	68
4.3.2 Mengevaluasi Model Bisnis	72
4.4 Proses	74
4.4.1 Proses Desain Model Bisnis.....	74
4.4.2 Sikap Desain.....	75
4.4.2.1 Menerapkan Model Bisnis dalam Organisasi	76
BAB 5 STRATEGI PEMASARAN	79
5.1 <i>Framework</i>	80
5.2 Tujuan dan Sasaran Pemasaran	81
5.2.1 Tujuan Pemasaran	81

5.2.1.1 Tujuan Jangka Pendek	81
5.2.1.2 Tujuan Jangka Menengah	81
5.2.1.3 Tujuan Jangka Panjang	82
5.2.2 Sasaran Pemasaran	83
5.3 Analisis Situasi Pasar PT Prima Duckindo	83
5.3.1 Luas Pasar PT Prima Duckindo	84
5.3.2 Potensi Pasar (<i>Market Share</i>).....	87
5.3.3 Gambaran Pasar	88
5.4 Strategi Marketing	90
5.5 <i>Segmenting, Targeting, dan Positioning</i>	90
5.5.1 Segmenting Pasar Bisnis (B2B)	92
5.5.1.1 Segmenting Geografis	93
5.5.1.2 Segmentasi Demografis (<i>Demographic</i>).....	95
5.5.1.2.1 Industri	95
5.5.1.2.2 Lokasi	96
5.5.1.3 Segmentasi Pendekatan Pembelian (<i>Purchasing Approach</i>)	96
5.5.1.4 Segmentasi Faktor Situasional	97
5.5.2 Targeting Pasar Bisnis (B2B).....	97
5.5.3 <i>Positioning</i>	99
5.6 Taktik Marketing.....	100
5.6.1 <i>Experience Product</i>	101
5.6.1.1 Karkas Itik Peking	102
5.6.1.2 DOD	106
5.6.2 <i>Common Interst (Price)</i>	107
5.6.2.1 Langkah-langkah Penetapan.Harga.....	108
5.6.2.2 Penetapan Harga.....	110
5.6.3 <i>Interaction (Promotion)</i>	111
5.6.3.1 <i>Digital Marketing Advertising</i>	112
5.6.3.1.1 SEO (<i>Search Engine Optimization</i>)	112
5.6.3.1.2 SEM (<i>Search Engine Marketing</i>).....	114
5.6.3.1.3 SMM (<i>Social Media Marketing</i>).....	115
5.6.3.1.4 SMO (<i>Social Media Optimization</i>)	115
5.6.3.1.5 PPC (<i>Pay Per Click</i>)	116
5.6.3.2 <i>Personal Selling</i>	116
5.6.3.3 <i>Direct Marketing</i>	117
5.6.3.4 Promosi Penjualan.....	118
5.6.3.5 <i>Word Of Mouth</i>	119
5.6.3.6 <i>Public Relation</i>	119
5.6.3.7 <i>Event</i>	120
5.6.4 <i>Netwoking Place</i>	122
5.7 <i>Brand</i>	124
5.7.1 Elemen Merek (<i>Brand Element</i>)	125
5.8 <i>Customer Relatinship Managemen (CRM)</i>	127
5.9 <i>Blue Print ForBuilding A Winning Sales Force</i>	128
5.9.1 <i>Sales Force Structure And Roles</i>	129
5.9.2 <i>Sales People</i>	132
5.9.3 <i>Activities</i>	133
5.9.4 <i>Customer Result</i>	135

5.9.5 <i>Company Result</i>	136
5.10 <i>Marketing Budget</i>	137
5.11 <i>Estimasi Penjualan</i>	140
5.12 <i>Net Marketing Contribution (NMC)</i>	143
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN	146
6.1 <i>Kesimpulan</i>	146
6.2 <i>Saran</i>	151
DAFTAR PUSTAKA	153

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Restoran dan Rumah Makan di Provinsi Banten	2
Tabel 1.2 Laju Pertumbuhan Ekonomi (LPE) Provinsi Banten dan Indonesia (Persen) Tahun 2010 – 2015	3
Tabel 1.3 <i>Gap Supply - Demand</i> Daging Unggas Nasional 2015 – 2019.....	3
Tabel 1.4 <i>Gap Supply - Demand</i> Daging Unggas Banten 2015 – 2019	4
Tabel 1.5 Populasi Itik Menurut Kabupaten/Kota di Banten 2014	8
Tabel 1.6 Produksi Daging Itik Menurut Kabupaten/Kota di Banten 2014.....	9
Tabel 2.1 Daftar UMK Provinsi Banten 2016	14
Tabel 2.2 Indikator Kependudukan Banten dan Nasional	16
Tabel 3.1 <i>External Strategy Factors Analysis Summary (EFAS) Matrix</i>	36
Tabel 3.2 <i>Internal Strategy Factors Analysis Summary (IFAS) Matrix</i>	37
Tabel 3.3 <i>Competitif Profile Matrix (CPM)</i>	39
Tabel 3.4 Matriks SWOT (<i>Tows</i>)	40
Tabel 3.5 Penentuan Faktor Daya Tarik Industri	41
Tabel 3.6 Faktor Kekuatan Bisnis	41
Tabel 3.7 <i>GE Matrix</i>	42
Tabel 3.8 <i>IE Matrix</i>	43
Tabel 3.9 <i>SPACE Matrix</i>	44
Tabel 3.10 <i>IE Matrix</i> Hasil Analisa SWOT	45
Tabel 3.11 <i>Grand Strategy</i>	46
Tabel 3.12 QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>)	50
Tabel 4.1 Jenis dan Fase Saluran Segmen Pelanggan	55
Tabel 4.2 Mekanisme Penetapan Harga	57
Tabel 4.3 Inovasi Produk, Manajemen Hubungan Pelanggan dan Manajemen Infrastruktur	63
Tabel 4.4 Prinsip-prinsip Inovasi	65
Tabel 5.1 <i>Supply-Demand</i> Daging Itik Nasional dan Banten Tahun 2015 - 2019	84
Tabel 5.2 Wilayah Pasar Sasaran PT Prima Duckindo	85
Tabel 5.3 Perbandingan Jumlah Pengeluaran Per kapita Provinsi Banten dan DKI Jakarta dengan Tingkat Nasional Tahun 2014	87
Tabel 5.4 Pangsa Pasar PT Prima Duckindo	88
Tabel 5.5 Segmentasi Demografis Pasar Bisnis.....	95
Tabel 5.6 Targeting Pasar Bisnis PT Prima Duckindo	98
Tabel 5.7 Penerapan Taktik Marketing 4P pada Nice	101
Tabel 5.8 Jenis Produk PT Prima Duckindo	102
Tabel 5.9 Strategi Suplai Produk (<i>Experience</i>) ke Target Pasar Bisnis	103
Tabel 5.10 Perbandingan Kandungan Gizi Itik Azola	105
Tabel 5.11 Perbandingan Harga Bebek Azola	108
Tabel 5.12 Penetapan harga Jual dan Margin karkas Itik Peking tahun 2018 - 2022	110
Tabel 5.13 Proyeksi Kenaikan Harga Produk PT Prima Duckindo	111
Tabel 5.14 Pelaksanaan <i>Customer Relationship Management</i>	127

Tabel 5.15 <i>Performance Sales People</i> dalam Aktivitas Penjualan	132
Tabel 5.16 Skema Pembagian Komisi Penjualan PT Prima Duckondo	133
Tabel 5.17 Prinsip <i>Activity Sales Team</i>	134
Tabel 5.18 Strategi Membangun Hubungan dan Kepercayaan Pelanggan	136
Tabel 5.19 <i>Company Result</i> PT Prima Duckindo	137
Tabel 5.20 <i>Budget Marketing</i> PT Prima Duckindo	139
Tabel 5.21 Anggaran Biaya Pemasaran PT Prima Duckindo 2018 - 2022	140
Tabel 5.22 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2018 - 2022	140
Tabel 5.23 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2019 - 2022	141
Tabel 5.24 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2018	142
Tabel 5.25 Proyeksi Penjualan DOD ke Mitra ternak Tahuun 2021-2022	143
Tabel 5.26 Total Penjualan Bersih Produk PT Prima Duckindo Tahun 2028 - 2022	144
Tabel 5.27 <i>Net Marketing Contribution</i> (NMC) PT Prima Duckindo	144

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 <i>Proyeksi Supply dan Demand</i> Itik di Indonesia	4
Gambar 1.2 <i>Proyeksi Supply dan Demand</i> Itik di Banten	4
Gambar 1.3 Kontruksi Peternakan Itik Intensif Model <i>Eco-Green</i>	6
Gambar 1.4 Itik Peking	7
Gambar 1.5 <i>Azolla Microphylla</i>	7
Gambar 1.6 Daun Beluntas	7
Gambar 2.1 Hubungan Kekuatan Eksternal Utama dengan Organisasi	13
Gambar 2.2 Kekuatan-kekuatan yang Mempengaruhi Persaingan Industri.....	23
Gambar 2.3 Tiga Strategi Generik	29
Gambar 3.1 Model Manajemen Strategis Komprehensif	31
Gambar 3.2 Alur Strategi Perencanaan Bisnis Perusahaan Peternakan itik Peking Pedaging PT Prima Duckindo	35
Gambar 3.3 Kuadran SWOT	38
Gambar 3.4 SPACE Matrix.....	45
Gambar 3.5 Kuadran <i>Grand Strategy Matrix</i>	46
Gambar 4.1 Model Bisnis Canvas PT Prima Duckindo.....	51
Gambar 4.2 Pola Model Bisnis <i>Unbundling</i>	62
Gambar 4.3 Pola Platform Bersisi Banyak	64
Gambar 4.4 Model Bisnis Terbuka “Pola dari Luar ke Dalam”	66
Gambar 4.5 Model Bisnis Terbuka “Pola dari Dalam ke Luar”	67
Gambar 4.6 Lingkungan Model Bisnis : Konteks, Pemicu Desain dan Kendala	69
Gambar 4.7 Kanvas Elemen Kekuatan Pasar Berdasarkan Analisis-analisis Pasar	70
Gambar 4.8 Kanvas Elemen Kekuatan Pasar Berdasarkan Analisis-analisis Persaingan Usaha	70
Gambar 4.9 Kanvas Elemen Kekuatan Pasar Berdasarkan Tinjauan Masa Depan	71
Gambar 4.10 Kanvas Elemen Kekuatan Pasar Berdasarkan Ekonomi Makro	71
Gambar 4.11 Kekuatan Utama dan Kelemahan PT. Prima Duckindo.....	72
Gambar 4.12 Peluang PT Prima Duckindo yang di Explorasi Tahun Pertama ...	73
Gambar 4.13 Portofolio Model Bisnis Karkas Itik PT Prima Duckindo	73
Gambar 4.14 Penerapan Model Bisnis dalam Organisasi	78
Gambar 5.1 Proses Penyusunan Rencana Pemasaran	80
Gambar 5.2 Grafik Rencana Pertumbuhan Penjualan Karkas	81
Gambar 5.3 Target Pasar PT Prima Duckindi di Wilayah Pulau Jawa	82
Gambar 5.4 Tujuan Ekspor Karkas Itik ke Negara-negara MEA	82
Gambar 5.5 Luas Pasar PT Prima Duckindo	86
Gambar 5.6 Grafik Pertumbuhan Jumlah Restoran dan Rumah Makan di Provinsi Banten	89
Gambar 5.7 Segmentasi Geografis Pasar Bisnis	93
Gambar 5.8 Wilayah Potensi Pasar Bisnis	93
Gambar 5.9 Target Market dan Jangkauan Pasar Bisnis	94

Gambar 5.10 Wilayah Jangkauan Pasar Untuk <i>End User</i>	94
Gambar 5.11 Karkas Itik Peking.....	102
Gambar 5.12 Bibit Itik Peking DOD	106
Gambar 5.13 <i>Tools Integrated Marketing Communication</i>	112
Gambar 5.14 Kelebihan Penggunaan SEO	113
Gambar 5.15 Kekurangan Penggunaan SEO	114
Gambar 5.16 Diagram Penyaluran Distribusi Daging Karkas Itik	123
Gambar 5.17 Saluran Distribusi Produk	124
Gambar 5.18 Logo Perusahaan	125
Gambar 5.19 Logo <i>Brand</i> PT Prima Duckindo	126
Gambar 5.20 <i>The Five Dimentions of Sales Organization Success</i>	129
Gambar 5.21 Struktur Organisasi Divisi Pemasaran dan Penjualan.....	130
Gambar 5.22 Anggaran Biaya Pemasaran PT Prima Duckindo	138

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 5.1 <i>Budget</i> Marketing PT Prima Duckindo Tahun 2018 - 2022.....	154
Lampiran 5.2 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2019	154
Lampiran 5.3 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2020	155
Lampiran 5.4 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2021	155
Lampiran 5.5 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2022	156
Lampiran 5.6 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking dan DOD Periode Tahun 2018 - 2022	156

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS), Provinsi Banten sebagai wilayah operasional bisnis peternakan itik peking pedaging mempunyai jumlah penduduk 11.955.243 juta jiwa atau 4,66% dari jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2015 (254,9 juta jiwa). Dari jumlah tersebut penduduk laki-laki 6.097.184 juta jiwa dan penduduk perempuan 5.858.059 juta jiwa (BPS Provinsi Banten). Menurut proyeksi BPS, jumlah penduduk Banten mencapai 13,1 juta jiwa atau 4,85% dari jumlah 271,0 juta jiwa penduduk Indonesia pada tahun 2020. Bahkan pada tahun 2035 diproyeksikan jumlah penduduk Banten akan mencapai angka 16,0 juta jiwa atau 5,24% dari 305,6 juta jiwa jumlah penduduk Indonesia. Dengan semakin bertambahnya jumlah dan tingkat pertumbuhan penduduk Banten dari tahun ke tahun, tentunya akan menjadikan Banten sebagai *potential market* yang cukup besar untuk perkembangan bisnis peternakan itik pedaging kedepannya.

Menurut Federasi Masyarakat Perunggasan Indonesia (FMPI), rata-rata konsumsi daging masyarakat Indonesia mencapai 15 kg/kapita/tahun dari jumlah produksi atau tersedia 3,75 juta ton. Dari rata-rata konsumsi daging masyarakat Indonesia itu, ayam broiler memenuhi kebutuhan daging 9 kg/kapita/tahun (produksi atau tersedia 2,25 juta ton), disusul sapi dan kerbau 2,2 kg/kapita/tahun (tersedia 550 ribu ton), ayam bibit dan layer aktif 1 kg/kapita/tahun (tersedia 250 ribu ton), ayam buras (lokal) 1 kg/kapita/tahun (tersedia 250 ribu ton), babi 1 kg/kapita/tahun (tersedia 250 ribu ton), kambing dan domba 0,5 kg/kapita/tahun (tersedia 125 ribu ton), dan itik 0,2 kg/kapita/tahun (tersedia 50 ribu ton), dan lainnya 0,1 kg/kapita/tahun (tersedia 25 ribu ton). Tingkat konsumsi protein hewani tersebut tentunya masih sangat rendah jika dibandingkan dengan populasi penduduk Indonesia sebesar 254 juta jiwa, dan tentu saja kebutuhan protein hewani akan meningkat secara signifikan.

Kontribusi itik masih rendah diangka 0,2 kg/kapita/tahun (tersedia 50 ribu ton) hal ini menjadi peluang bagi pebisnis yang ingin mengembangkan potensi itik agar berkontribusi dalam pemenuhan kebutuhan daging per kg/kapita/tahun

nya meningkat. Sebenarnya saat ini realita di lapangan daging itik semakin diminati masyarakat karena cita rasanya yang lebih enak, gurih dan empuk bila dibandingkan dengan daging ayam. Seiring dengan semakin meningkatnya kesejahteraan masyarakat dan menu masakan daging itik yang variatif maka mulai terjadi pergeseran pola dan tren konsumsi dari terbiasa makan daging ayam ke makan daging itik. Fenomena tersebut dapat terlihat dari semakin menjamurnya restoran dan warung tenda yang menawarkan menu utama daging bebek/itik, seperti ; Rumah Makan Bebek Goreng H.Slamet - BSD, Rumah Makan Bebek Kaleyo - Gading Serpong yang baru-baru ini membuka cabang ke-17 di Gading Serpong, *The Ducking Restaurant*, restoran berkelas di dalam kawasan kuliner mal, pusat kuliner dan restoran di hotel.

Tabel 1.1 menjelaskan jumlah restoran di provinsi Banten pada tahun 2011 terdapat 797 dan terus bertambah menjadi 1.110 pada tahun 2014. Jumlah ini tentunya akan terus meningkat seiring dengan semakin kondusifnya iklim politik, semakin membaiknya kondisi perekonomian dan target pertumbuhan ekonomi nasional sebesar 5,4% di tahun 2016. Kondisi ini tentu saja akan berdampak cukup baik bagi pertumbuhan ekonomi Banten.

Tabel 1.1 Jumlah Restoran dan Rumah Makan di Provinsi Banten

No	Kabupaten/Kota di Banten	Tahun			
		2011	2012	2013	2014
1	Kabupaten Pandeglang	61	96	96	99
2	Kabupaten Lebak	44	49	49	50
3	Kabupaten Tangerang	115	131	131	131
4	Kabupaten Serang	85	85	85	86
5	Kota Tangerang	143	155	155	155
6	Kota Cilegon	86	86	86	86
7	Kota Serang	106	106	106	172
8	Kota Tangerang Selatan	157	331	331	331
Total		797	1.039	1.039	1.110

Sumber :www.bps.co.id (Data diolah kembali oleh sendiri)

Data restoran dan rumah makan pada Tabel 1.1 diatas merupakan peluang untuk memasarkan daging itik dari usaha beternak itik pedaging, sehingga akan mendongkrak peran itik dalam pemenuhan kebutuhan serta ketersediaan daging di Indonesia, khususnya Provinsi Banten sebagai wilayah oprasional bisnis peternakan itik peking pedaging.

Laju pertumbuhan ekonomi Provinsi Banten masih diatas pertumbuhan ekonomi Indonesia, artinya Provinsi Banten mempunyai kesejahteraan lebih baik dibandingkan dengan provinsi lainnya, terlihat pada Tabel 1.2 berikut ini :

Tabel 1.2 Laju Pertumbuhan Ekonomi (LPE) Provinsi Banten dan Indonesia (Persen) Tahun 2010 – 2015

Uraian	2010	2011	2012	2013*	2014**	2015**	
						Triwulan III 1) (y o n y)	Triwulan III 2) (c t o c)
1. Propinsi Banten	-	7,03	6,83	7,13	5,47	5,18	5,19
2. Indonesia	-	6,87	5,85	5,21	5,02	4,73	4,71

Sumber : BPS Provinsi Banten (Dataa diolah kembali oleh sendiri)

Masyarakat Provinsi Banten rata-rata pengeluaran per kapita untuk belanja makanan sebulan sebesar 497.000 ribu, diatas rata-rata Indonesia 439.770 ribu (Susenas BPS, 2014). Data tersebut ada korelasinya dengan permintaan kebutuhan akan protein hewani di Provinsi Banten, terlihat pada Tabel 1.3 dan 1.4 proyeksi produksi dan permintaan kebutuhan daging unggas (ayam dan itik) yang cenderung meningkat.

Tabel 1.3 Gap Supply - Demand Daging Unggas Nasional 2015 – 2019

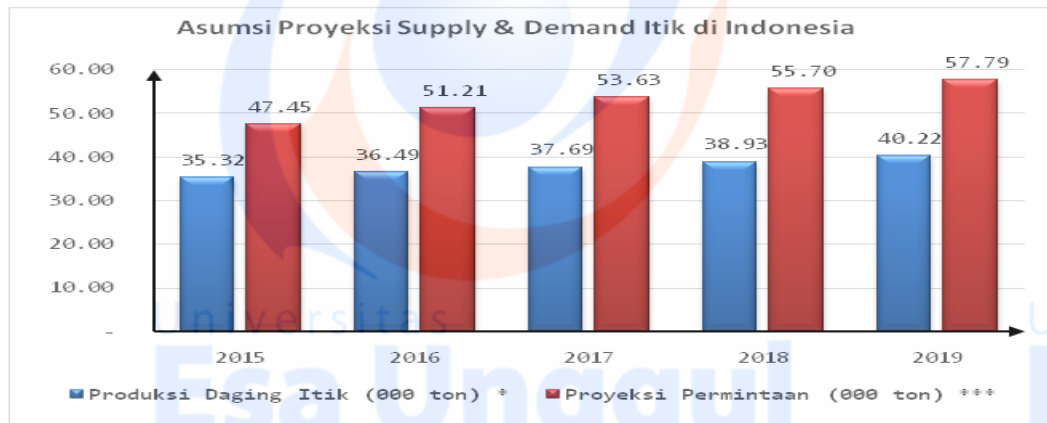
No.	Jenis Ternak	Sasaran	Tahun				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	Ayam	Populasi (000 ekor) *	1.959.541	2.049.402	2.143.983	2.243.537	2.348.335
		Produksi Daging (000 ton) **	2.036,75	2.091,77	2.152,87	2.216,51	2.280,85
		Proyeksi Permintaan (000 ton) **	1.897,83	2.048,40	2.145,19	2.228,18	2.311,79
		<i>Surplus / Defisit (000 ton)</i>	138,92	43,37	7,68	(11,67)	(30,94)
2	Itik dan Unggas Lainnya	Populasi (000 ekor) *	49.419	51.050	52.734	54.474	56.271
		Produksi Daging (000 ton) *	35,32	36,49	37,69	38,93	40,22
		Proyeksi Permintaan (000 ton) ***	94,89	102,42	107,26	111,41	115,59
		<i>Surplus / Defisit (000 ton)</i>	(59,57)	(65,93)	(69,57)	(72,48)	(75,37)

Sumber : BPS / Direktorat Dinas Peternakan

* Rencana Kerja Program dan Kegiatan Ditjenak 2015

** Outlook Komoditas Pertanian Sub Sektor Peternakan Daging Ayam 2015

*** Asumsi Proyeksi diolah 5% dari Proyeksi Permintaan Daging Ayam

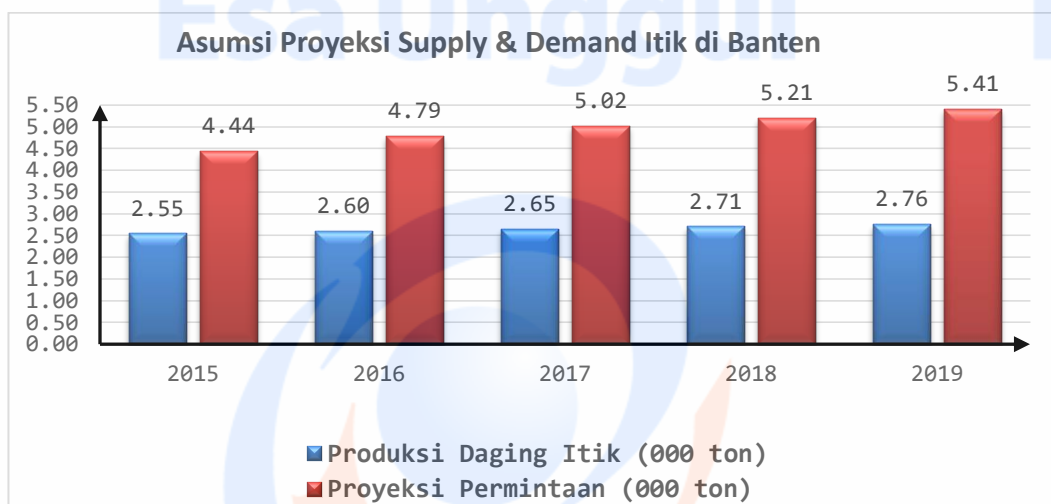


Gambar 1.1 Proyeksi Supply dan Demand Itik di Indonesia
Sumber : BPS Banten dan Proyeksi Ditjenak

Tabel 1.4 Gap Supply - Demand Daging Unggas Banten 2015 – 2019

No.	Jenis Ternak	Sasaran	Tahun				
			2015	2016	2017	2018	2019
1	Ayam	Populasi (000 ekor)	91.707	95.912	100.338	104.998	109.902
		Produksi Daging (000 ton)	95,32	97,89	100,75	103,73	106,74
		Proyeksi Permintaan (000 ton)	88,82	95,87	100,39	104,28	108,19
		<i>Surplus / Defisit (000 ton)</i>	6,50	2,03	0,36	(0,55)	(1,45)
2	Itik dan Unggas Lainnya	Populasi (000 ekor)	2.085	2.128	2.172	2.217	2.262
		Produksi Daging (000 ton)	2,55	2,60	2,65	2,70	2,75
		Proyeksi Permintaan (000 ton)	4,44	4,79	5,02	5,21	5,41
		<i>Surplus / Defisit (000 ton)</i>	(1,89)	(2,19)	(2,37)	(2,51)	(2,65)

Sumber : BPS Banten dan Proyeksi Ditjenak (Data diolah kembali oleh sendiri)



Gambar 1.2 Proyeksi Supply dan Demand Itik di Banten
Sumber : BPS Banten dan Proyeksi Ditjenak

Produktivitas ternak itik dapat ditingkatkan melalui implementasi kebijakan pemerintah untuk mendukung pengembangan sistem produksi ternak maupun dengan perakitan inovasi teknologi yang sesuai bagi peternak rakyat. Inovasi teknologi, selain menyangkut produktivitas ternak, juga harus menyentuh aspek penanganan kesehatan hewan maupun pengolahan produk ternak yang aman dan halal. Implementasi kebijakan pemerintah untuk membangun peternak tangguh dengan didukung oleh perguruan tinggi sangat diperlukan guna meningkatkan kontribusi daging itik secara signifikan dalam memenuhi kebutuhan pangan hewani. Peternakan itik perlu dilakukan inovasi mulai dari sistem manajemen pemeliharaan tradisional yang harus ditinggalkan, manajemen pemeliharaan intensif modern yang berbiaya mahal dan mencemari lingkungan menjadi sistem pemeliharaan intensif yang efisien dan ramah lingkungan (*eco-green*) dengan menerapkan pola kemitraan sistem yang sama dengan inti plasmanya. Dalam manajemen pemeliharaan itik ada faktor-faktor yang mempengaruhi, diantaranya kualitas bibit yang digunakan, prosedur pemeliharaan yang benar, kualitas dan cara pemberian pakan yang tepat, riset dan teknologi yang tepat guna, sistem usaha dan analisa keuangan yang baik, pengalaman dalam memelihara ternak itik yang cukup, sistem biosekuriti yang ketat dan pemasaran hasil produk ternak.

1.2 Peternakan Itik Peking Pedaging Terintegrasi Konsep *Eco-Green*

Peternakan itik peking pedaging sistem intensif yang terintegrasi, ekonomis dan ramah lingkungan (*eco-green*) memanfaatkan tanaman *Azolla Microphylla* dan tepung daun beluntas sebagai suplemen pakan serta pemanfaatan plasma nutfah lainnya. Tanaman *Azolla Microphylla* berfungsi sebagai fitoremediasi dimana dapat mendaur ulang air limbah ternak menjadi air bersih sehingga mengurangi eksploitasi air yang berlebihan dan mengurangi polusi bau kotoran yang ada. Pengembangan peternakan menggunakan kemitraan strategis dimaksudkan untuk merekrut peternak tradisional untuk beralih ke sistem peternakan intensif model *eco-green* dan menjadi mitra strategis perusahaan inti peternakan itik peking pedaging dengan kerjasama yang saling menguntungkan dalam hal meningkatkan produktivitas hasil ternak dengan manajemen/tatalaksana

yang baik, menjamin ketersediaan bibit *Day Old Duck* (DOD), suplemen pakan *Azolla Microphylla* dan tepung daun beluntas untuk menghasilkan produk daging setara organik, dan pemasaran hasil ternak dengan harga kompetitif dan menguntungkan. Dengan pola kemitraan seperti ini, akan terbentuk jaringan kekuatan cukup besar dalam melindungi mitra ternak terhadap ancaman praktek kartel dari asosiasi peternakan besar terintegrasi yang seringkali merugikan bahkan mematikan usaha peternak kecil, dalam hal intervensi harga pasar produk ternak yang terlalu rendah, kelangkaan ketersediaan DOD, dan mahalnnya harga pakan ternak. Dengan pola kemitraan produktivitas hasil ternak dapat terus ditingkatkan secara signifikan dalam pemenuhan kebutuhan (pasokan) daging itik di wilayah provinsi Banten dan sekitarnya.

Peternakan itik peking pedaging konsep *eco-green* menerapkan enam langkah manajemen peternakan, yaitu: 1) Manajemen Farm dan Perkandangan Ekonomis yang Ramah Lingkungan (*Eco-Green Housing Farm Management*); 2) Manajemen Pembibitan (*Breeding Management*), 3) Manajemen Penetasan (*Hatchery Management*), 4) Manajemen Pembesaran Itik Pedaging (*Growing Management*), 5) Tata Laksana Pakan (*Feeding Management*); 6) Manajemen Kolam *Azolla Microphylla* dan pengelolaan tanaman beluntas, 7) Manajemen Rumah Potong Itik (*Processing Management*); dan 8) Manajemen Pemasaran (*Marketing Management*).



Gambar 1.3 Kontruksi dan Sketsa Kandang Itik Konsep *Eco-Green*
(Sumber : Desain Sendiri)



Peking Duck Male

Peking Duck Female

Gambar 1.4 Itik Peking Jantan dan Betina (Sumber : Lab.Cornell University)



Gambar 1.5 *Azolla Microphylla*
(Sumber : Dokumentasi team)



Gambar 1.6 Daun Beluntas
(Sumber : Dokumentasi team)

1.3 Peluang Pasar Bisnis Itik Peking Pedaging (*Opportunity*)

Tingkat konsumsi masyarakat terhadap daging unggas terutama itik mengalami peningkatan seiring dengan trend menu makanan daging itik yang bervariasi dari banyaknya muncul restoran baru dengan menu utama daging itik, sehingga kebutuhan daging itik terus meningkat. Korelasinya dengan tingkat konsumsi makan daging itik yang meningkat, populasi itik di Provinsi Banten terus mengalami penurunan dari tahun ke tahun karena tidak dibarengi dengan peningkatan produktivitas itik oleh pelaku bisnis peternakan. Pada tahun 2012, populasi itik di Banten 2.458.727 ekor, tahun 2013 ada penurunan sebesar 16,78 persen menjadi 2.046.079 ekor dan tahun 2014 juga mengalami penurunan

sebesar 0,14 persen menjadi 2.043.189 ekor (BPS Provinsi Banten). Sesuai data BPS dan Dinas Peternakan Propinsi Banten, kebutuhan daging itik di provinsi Banten dan sekitarnya diproyeksikan masih terus mengalami defisit pasokan sekitar 1.800 ton per tahun. Di khawatirkan ke depannya Provinsi Banten akan terus mengalami kekurangan pasokan/defisit populasi, sehingga kekurangan pasokan itik diisi dari daerah lain atau negara lain karena sudah diberlakukannya MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) seperti, Thailand, Malaysia dan Vietnam. Sebagai contoh karkas itik beku telah masuk ke Indonesia lewat Pelabuhan Batam pada bulan April sampai Agustus 2015 untuk memenuhi kebutuhan itik di Indonesia yang sangat kurang, jika hal ini dibiarkan oleh pelaku bisnis peternakan di Provinsi Banten, bukan hal mustahil karkas itik beku mudah masuk ke wilayah Provinsi Banten karena kebutuhan mendesak. Kondisi tersebut diatas menciptakan peluang membuka bisnis peternakan itik peking pedaging untuk memenuhi defisit pasokan daging itik di Provinsi Banten.

Tabel 1.5 Populasi Itik Menurut Kabupaten/Kota di Banten 2014

No.	Kabupaten/Kota	Populasi (Ekor)
1	Kabupaten Pandeglang	149.012
2	Kabupaten Lebak	88.488
3	Kabupaten Tangerang	309.000
4	Kabupaten Serang	1.461.477
5	Kota Tangerang	19.611
6	Kota Cilegon	14.686
7	Kota Serang	
8	Kota Tangerang Selatan	915
	Total Provinsi Banten 2014	2.043.189
	Total Provinsi Banten 2013	2.046.079
	Total Provinsi Banten 2012	2.458.727

Sumber : Distanak Provinsi Banten (Data diolah kembali oleh sendiri)

Tabel 1.6 Produksi Daging Itik Menurut Kabupaten/Kota di Banten 2014

No.	Kabupaten/Kota	Ton
1	Kabupaten Pandeglang	61,0
2	Kabupaten Lebak	21,0
3	Kabupaten Tangerang	205,0
4	Kabupaten Serang	1.811,0
5	Kota Tangerang	25,0
6	Kota Cilegon	6,0
7	Kota Serang	29,0
8	Kota Tangerang Selatan	299,0
	Total Provinsi Banten 2014	2.457,0
	Total Provinsi Banten 2013	2.009,0
	Total Provinsi Banten 2012	4.154,0

Sumber : Distanak (Data diolah kembali oleh sendiri)

1.3.1 Tingkat Kebutuhan Daging Itik di Banten

Berdasarkan data Departemen Perhubungan Direktorat Jendral Perhubungan Darat (2009), panjang jalan di provinsi Banten adalah 4.230,8 km terdiri dari Jalan Nasional 490,4 km; Jalan Provinsi 456,4 km dan Jalan Kabupaten 3.284 km. Untuk mengukur tingkat permintaan kebutuhan daging itik (*demand*) di provinsi Banten, kami melakukan pengamatan sepanjang 77 km melintasi jalan utama dan Kabupaten/Kecamatan. Dari hasil pengamatan kami, sepanjang setiap 1 km jalan yang kami lalui, dijumpai rata-rata 1,5 pedagang warung tenda yang menjual menu nasi pecel ayam, lele dan bebek. Setiap pedagang rata-rata bisa menjual paling sedikitnya 2 ekor bebek dengan bobot karkas rata-rata 0,9 kg/ekor. Berdasarkan data pengamatan tersebut, kami dapat menyimpulkan terdapat sekitar 6.300 pedagang warung tenda nasi pecel ayam, lele dan bebek di wilayah provinsi Banten dengan tingkat kebutuhan daging berupa karkas sebesar 11.340 kg (11,34 ton) per hari, 4.139 ton per tahun. Produksi daging tahun 2014 sebesar 2.456 ton (*Supply*), maka terdapat kekurangan pasokan karkas bebek sebesar 1.683 ton.

Berdasarkan data diatas artinya kontribusi peternakan itik di Provinsi Banten untuk Indonesia sangat rendah bahkan dari tahun ke tahun cenderung

menurun hal ini di akibatkan Provinsi Banten merupakan penyangga ibukota negara, sehingga laju pembangunan dan perluasan kota ke wilayah Provinsi Banten terutama wilayah Tangerang sangat cepat, dimana pembangunan infrastrukturnya memakan lahan pertanian. Persaingan yang ketat di bisnis kuliner menu daging itik membuat pebisnis berfikir efisiensi belanja, efektifitas mendapatkan bahan baku, serta inovasi menu. Pebisnis selalu membuat strategi baru untuk mendapatkan bahan baku itik lebih murah, mudah didapat, fresh dan ada kelebihan lain sehingga menguntungkan . kelangsungan bisnisnya.

1.4 Produk

Bisnis Peternakan itik pedaging kami menghasilkan produk utama daging karkas itik dan *Day Old Duck* (DOD) Itik Peking Pedaging sebagai produk pendukung peternakan. Daging karkas itik jenis peking merupakan produk yang *sustainable* karena produk daging selalu dikonsumsi oleh manusia untuk kebutuhan protein hewani. Permintaan terhadap produk pangan terus meningkat begitu pula dengan dimensi kualitas dan inovasi. Dalam perjalanannya, beberapa tren perubahan juga telah terjadi pada pengembangan industri perunggasan, antara lain adanya perubahan kegiatan ke arah pengolahan, proses, dan *packaging*.

Perusahaan menawarkan kepada pelanggan produk karkas yang memiliki standar mutu diatas produk pesaing dari perusahaan peternakan besar terintegrasi lainnya. Keunggulan produk yang ditawarkan adalah daging karkas setara organik dengan pemberian suplemen pakan alami (azolla microphylla dan tepung daun beluntas serta pakan plasma nutfah lainnya) sehingga menghasilkan kualitas daging itik yang *fresh, low cholesterol*, tidak anyir dan bersertifikat halal.

1.5 Definisi Bisnis

Peternakan Itik Peking Pedaging Terintegrasi Model *Eco-Green* adalah model bisnis peternakan itik peking pedaging yang dikelola secara intensif yang terintegrasi, dimulai dari proses pembibitan (*breeder farm*), penetasan (*hatchery farm*), pemsaran itk pedaging (*grower farm*), dan prosesing karkas (*processing farm*) hingga menjadi produk siap dipasarkan berupa daging karkas itik berkualitas. Dengan biaya produksi yang murah dan ramah lingkungan maka

harga produk kami bisa bersaing dipasaran. Bisnis Peternakan itik pedaging kami tidak melihat tujuan hanya dari segi "membuat keuntungan" tetapi harus ada yang berbeda dan belum dipunyai oleh perusahaan lain yang sejenis yaitu dengan konsep "*result diversification, low price and fresh quality delivery order*".

Peternakan kami mendefinisikan tujuan pasar dan pelanggan dalam bisnis adalah sebuah langkah maju, dari hanya mendefinisikan tujuan bisnis untuk membuat pelanggan puas dikembangkan menjadi tiga dimensi: "apa yang puas", "yang menjadi puas" dan "bagaimana kebutuhan pelanggan puas". Peternakan kami mendefinisikan tujuan dari organisasi yang terbaik, dan bagaimana organisasi memenuhi kebutuhannya, yaitu kebutuhan pelanggan yang memerlukan ketersediaan karkas itik *fresh, low cholesterol*, tidak bau anyir dan bersertifikat halal.

Dalam menjalankan bisnis peternakan itik pedaging kami akan selalu mengevaluasi strategi agar bisa bertahan saat ini dan masa depan, karena strategi dipengaruhi oleh : 1) Tekanan eksternal dari pasar termasuk pesaing, pembeli dan pemasok, pemegang saham, tekanan kelompok, dan pemerintah; 2) Tekanan internal dari komitmen yang ada, manajer, karyawan dan mitra ternak; 3). Perspektif etika dan moral pribadi dari manajer.

Perilaku dalam bisnis bahwa tujuan dari sebuah organisasi bisnis adalah kompromi antara anggota koalisi yang terdiri dari pihak-pihak yang mempengaruhi organisasi. Oleh karena itu terkait erat dengan perkembangan kedepan pemangku kepentingan di bisnis peternakan kami. Ada 5 (lima) arah dasar yang menarik untuk menjadi pertimbangan :

- 1) Produksi terintegrasi dan *encapsulating* pekerjaan yang stabil, memudahkan pengendalian dan penjadwalan;
- 2) Persediaan yang terintegrasi, pelanggan dan salesman mendorong untuk *high value added* dengan berbagai pilihan produk, menghindari manajemen keuangan mengeluh tentang biaya yang tidak perlu terlalu banyak.
- 3) Penjualan terintegrasi, mendapatkan dan memuaskan order;
- 4) Pangsa pasar, yang menghasilkan daya relatif terhadap pesaing.
- 5) Laba yang menyangkut pemegang saham, manajemen senior dan para penyedia modal pinjaman.

BAB 2

ANALISA LINGKUNGAN BISNIS

2.1 Deskripsi Lingkungan Bisnis

Pada dasarnya bisnis terkait dengan lingkungan internal sebagai sumber daya yang mempengaruhi aktivitas bisnis secara langsung. Bisnis juga dipengaruhi oleh lingkungan eksternal yang terdiri dari pihak-pihak pemegang kepentingan utama perusahaan (*stakeholders*) dan lingkungan umum yang secara tidak langsung terkait dengan aktivitas bisnis atau mempengaruhi kinerja perusahaan.

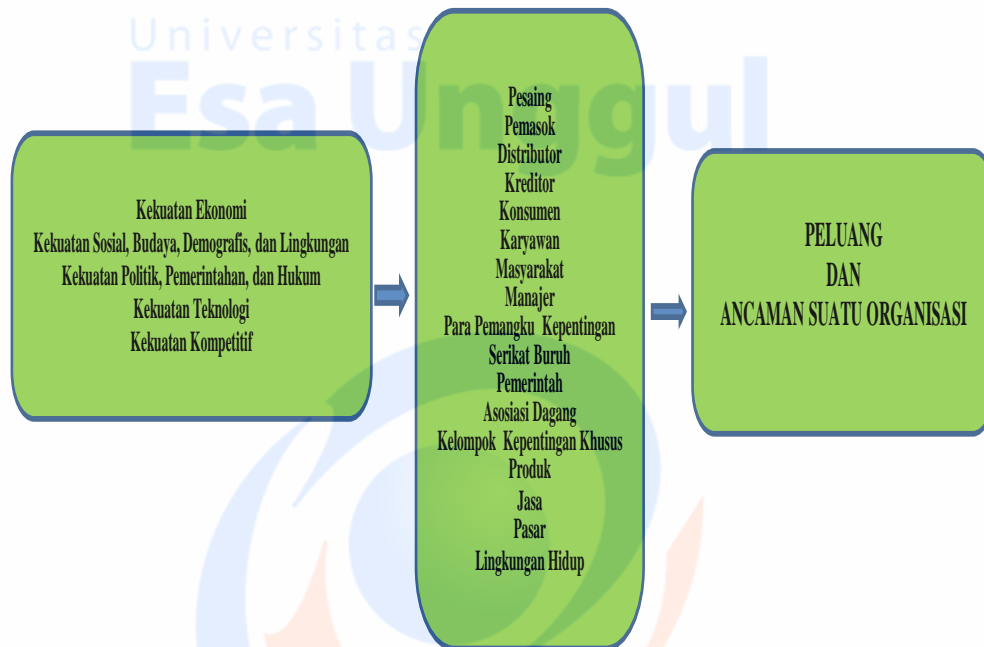
Dalam menjalankan bisnis peternakan itik peking pedaging, juga tidak terlepas dari pengaruh lingkungan bisnis. Pengaruhnya bisa merupakan suatu peluang atau ancaman. Ada beberapa faktor penting dari lingkungan bisnis yang mempengaruhi usaha peternakan itik peking pedaging, yaitu faktor lingkungan non ekonomi, seperti peristiwa atau isu yang menonjol dibidang politik, keamanan, kehidupan penduduk, aspek sosial dan aspek budaya yang mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan. Selanjutnya, faktor lingkungan ekonomi meliputi segala kejadian atau permasalahan penting dibidang perekonomian nasional dan daerah yang dapat mempengaruhi kinerja dan kelangsungan hidup dari suatu perusahaan.

2.2 Analisa Kekuatan Lingkungan Eksternal (*External Forces*)

Tujuan Analisa Lingkungan Eksternal adalah untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dari ancaman yang harus dihindarinya. Selain itu, juga bertujuan untuk mengidentifikasi variabel-variabel penting yang menawarkan respons berupa tindakan, baik secara ofensif maupun defensif terhadap berbagai faktor yang dapat mempengaruhi bisnis dengan merumuskan strategi yang bisa mengambil keuntungan dari peluang eksternal atau yang meminimalkan dampak dari ancaman potensial.

Kekuatan-kekuatan eksternal (*external forces*) dapat dibagi menjadi lima kategori: (1) kekuatan ekonomi; (2) kekuatan sosial, budaya, demografis, dan

lingkungan; (3) kekuatan politik, pemerintahan, dan hukum; (4) kekuatan teknologi; dan (5) kekuatan kompetitif. Hubungan antara kekuatan-kekuatan tersebut dengan organisasi digambarkan dalam Gambar 2.1. Tren dan kejadian eksternal secara signifikan memengaruhi semua produk, jasa, pasar, dan organisasi di dunia.



Gambar 2.1 Hubungan Kekuatan-Kekuatan Eksternal Utama dengan Organisasi

(Sumber : *Strategic Management Concept Fred R. David*)

2.2.1 Kekuatan Ekonomi

Pada tahun 2014, PDRB Provinsi Banten atas dasar harga berlaku sebesar 432,76 triliun rupiah. Tiga sektor utama penyumbang PDRB Provinsi Banten terbesar adalah sektor Industri Pengolahan (34,23%), disusul sektor Perdagangan besar dan eceran; reparasi mobil dan sepeda motor (12,37%) dan sektor Konstruksi (9,82%). Pertumbuhan ekonomi Provinsi Banten pada tahun 2014 sekitar 5,47 persen, lebih lambat dibandingkan pertumbuhan ekonomi di tahun 2013 (7,13%) dan tahun 2012 (6,83%). Pada tahun 2014, wilayah dengan PDRB tertinggi yaitu Kota Tangerang sebesar 110,92 triliun rupiah, sedangkan Kabupaten Lebak merupakan wilayah dengan PDRB terendah yaitu sebesar 18,87 triliun rupiah.

Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) 2016 Provinsi Banten telah ditetapkan seiring diberlakukannya Surat Keputusan Gubernur Banten, No.

561/Kep.519-Huk/2015 tentang penetapan upah minimum kabupaten/kota se-Provinsi Banten UMK 2016 tertinggi dipegang Kota Cilegon dengan besaran Rp 3.078.057, disusul Kota Tangerang Rp 3.043.950. UMK Kabupaten Tangerang dan Tangsel nilainya sama yakni Rp 3.021.650. Sementara itu UMK terendah kabupaten Lebak sebesar Rp 1.965.000. Angka rata-rata kenaikan UMK 2016 Provinsi Banten mencapai 12,2 persen. Seiring dengan peningkatan PDRB dan UMK Banten setiap tahunnya, akan berpengaruh pada peningkatan daya beli masyarakat.

Tabel 2.1 Daftar UMK Provinsi Banten 2016

No.	Kabupaten - Kota	UMK (Rp)		Kenaikan	
		2016	2015	Rp	Persen
1	Kota Serang	2.648.125	2.375.000	273.125	11,5%
2	Kabupaten Lebak	1.965.000	1.728.000	237.000	13,7%
3	Kabupaten Pandeglang	1.999.981	1.737.000	262.981	15,1%
4	Kota Cilegon	3.078.057	2.760.590	317.467	11,5%
5	Kota Tangerang	3.043.950	2.730.000	313.950	11,5%
6	Kabupaten Tangerang	3.021.650	2.710.000	311.650	11,5%
7	Kabupaten Serang	3.010.500	2.700.000	310.500	11,5%
8	Kota Tangerang Selatan	3.021.650	2.710.000	311.650	11,5%

Sumber : Disnakertrans Banten (Data diolah kembali oleh sendiri)

Melihat geliat pertumbuhan ekonomi Propinsi Banten, prospek pengembangan usaha peternakan itik pedaging sangat bagus. Pendukung lain dalam pengembangannya, adanya ketersediaan kredit untuk mengembangkan usaha kemitraan, sejalan dengan pertumbuhan penyaluran kredit UMKM di Banten pada triwulan III/2015, resiko yang menyertainya juga ikut bergeliat.

Di Provinsi Banten terdapat wilayah Tangerang Raya (Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang dan Tangerang Selatan) sebagai wilayah penyangga Daerah Khusus Ibukota (DKI) Jakarta, merupakan daerah dengan fasilitas transportasi umum lengkap di Propinsi Banten. Bukan hanya angkutan kota tetapi juga bus, kereta, pesawat sampai jasa transportasi *online*. Menyadari besarnya potensi bisnis yang ada di Tangerang Raya, moda transportasi tersebut tidak hanya menyajikan kesempatan bepergian lebih murah dan cepat bagi masyarakat tetapi akan dimanfaatkan juga oleh kami untuk mendistribusikan itik pedaging ke

konsumen. Pada sisi lain, pemerintah provinsi dalam hal ini Banten maupun kota/kabupaten di Tangerang Raya diringankan tugasnya dalam hal penyediaan lapangan kerja.

2.2.2 Kekuatan Sosial, Budaya, Demografis, dan Lingkungan

Semakin bermunculannya warung tenda pinggir jalan hingga restoran yang menyajikan menu khusus daging itik dengan berbagai macam variasi masakan menjadi bukti nyata masyarakat masih sangat konsumtif untuk belanja kebutuhan gizinya. Tren pola konsumtif masyarakat ini juga hingga konsumen sengaja melakukan perjalanan kuliner ke berbagai restoran di hotel berbintang dan aneka restoran berkelas yang menyediakan menu daging itik. Hal tersebut menandakan salah satu kekuatan sosial budaya sudah mengalami perubahan.

Secara demografis Propinsi Banten mempunyai wilayah kabupaten dan kota sebagai penyangga Ibu Kota Negara Indonesia, yaitu Kota Tangerang, Kota Tangerang Selatan dan Kabupaten Tangerang. Ketiga wilayah tersebut disebut Tangerang Raya. Banyak lokasi bisnis ritel, manufaktur dan jasa yang ada didalamnya sehingga di Tangerang Raya menjadi pusat bisnis baru yang sangat berkembang. Dampak dari munculnya pusat bisnis baru yaitu bertambahnya jumlah penduduk, dibangunnya sekolah-sekolah serta universitas-universitas, berkembangnya tempat kuliner, perubahan lingkungan terutama polusi, timbul tempat kemacetan baru dan kebiasaan berbelanja menjadi kekuatan lingkungan yang mempengaruhi bisnis. Perkembangan wilayah Tangerang Raya juga mempengaruhi status sosial masyarakat serta budaya masyarakat setempat. Bagi pelaku bisnis hal tersebut diatas merupakan peluang pasar untuk mengembangkan pemasaran itik pedaging dan karkas itik karena didalamnya juga terintegrasi dengan pasar-pasar modern dan pusat kuliner.

Penduduk Banten tahun 2015 berjumlah 12 juta orang. Dibandingkan provinsi lainnya, Banten merupakan provinsi dengan populasi terbanyak kelima, sekaligus terpadat ketiga di Indonesia. Dibandingkan dengan kondisi lima tahun sebelumnya, penduduk Banten tumbuh sangat pesat hingga mencapai 2,27 persen per tahun. Padahal, penduduk Indonesia rata-rata hanya bertambah 1,38 persen per tahun. Akibatnya, proporsi penduduk Banten terhadap total penduduk

Indonesia meningkat dari 4,5 persen menjadi 4,7 persen. Oleh karena itu, Banten berhasil mempertahankan posisinya sebagai provinsi dengan populasi terbanyak kelima di Indonesia setelah Jawa Barat (18,3 persen), Jawa Timur (15,2 persen), Jawa Tengah (13,2 persen) dan Sumatera Utara (5,5 persen).

Dibandingkan dengan luas wilayahnya yang hanya sekitar 10 ribu kilometer persegi, Banten pada tahun 2015 terasa lebih sempit. Ini dibuktikan dengan menjadi provinsi ketiga terpadat penduduknya se-Indonesia setelah DKI Jakarta (15.331 penduduk per km²) dan Jawa Barat (1.320 penduduk per km²). Tingkat kepadatan penduduk Banten sendiri mencapai 1.237 penduduk per km². Dengan kata lain, untuk setiap satu kilometer persegi, wilayah Banten dihuni oleh 1.237 penduduk.

Dilihat menurut distribusi spasial penduduk, tampak bahwa Kabupaten Tangerang menjadi daerah dengan jumlah penduduk terbanyak di Banten, yakni dengan persentase mencapai 28,2 persen (3,4 juta orang). Sebaliknya, Kota Cilegon dengan persentase hanya 3,4 persen (0,4 juta orang) menjadi daerah yang paling sedikit penduduknya. Dicermati menurut rasio jenis kelamin, porsi penduduk laki-laki terbesar terdapat di Kota Serang, dimana terdapat 1.052 penduduk laki-laki untuk setiap 1.000 penduduk perempuan. Sedangkan yang terkecil di Kota Tangerang Selatan, dengan perbandingan 1.000 penduduk perempuan untuk setiap 1.016 penduduk laki-laki.

Tabel 2.2 Indikator Kependudukan Banten dan Nasional

Uraian	2010	2015
BANTEN		
Penduduk (juta orang)	10.63	11.96
- Laki-laki	5.44	6.10
- Perempuan	5.19	5.86
Rasio Jenis Kelamin	104.70	104.10
Pertumbuhan Penduduk (persen)	2.78	2.27
Kepadatan Penduduk (orang/km ²)	1,100.00	1,237.00
INDONESIA		
Penduduk (juta orang)	237.64	255.46
- Laki-laki	119.65	128.37
- Perempuan	117.99	127.09
Rasio Jenis Kelamin	101.40	101.00
Pertumbuhan Penduduk (persen)	1.49	1.38
Kepadatan Penduduk (orang/km ²)	124.00	134.00

Sumber : BPS Banten (Data diolah kembali oleh sendiri)

2.2.3 Kekuatan Politik, Pemerintahan dan Hukum

Dalam membangun bisnis perlu dipertimbangkan kondisi politik terkini, agar bisnis bisa berjalan dan berkembang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kondisi politik yang stabil dan kondusif baik ditingkat pusat dan maupun daerah dapat mendorong pertumbuhan investasi dan perekonomian nasional dan daerah. Adanya isu, rumor, spekulasi yang timbul akibat kondisi politik yang diciptakan pemerintah akan mempengaruhi permintaan dan penawaran suatu produk, baik itu barang maupun jasa. Situasi politik terkini perlu dikaji untuk memastikan bahwa pada saat bisnis dibangun dan diimplementasikan tidak akan berdampak pada terganggunya kegiatan bisnis, bahkan diharapkan bisa mendorong perkembangan bisnis kedepannya. Situasi politik terkini biasanya dapat diketahui melalui berita-berita dan media massa. Berita tersebut terbagi dua yaitu *good news* dan *bad news*.

Di dalam bisnis, *good news* dimaknai dengan berita-berita yang dapat diterima pelaku pasar tentang berbagai faktor atau kondisi suatu negara yang berhubungan dengan dunia investasi, yang dinilai mendukung dan memiliki potensi mendatangkan keuntungan bagi dunia investasi. *Bad news*, di sisi lain di maknai sebagai berita yang diterima pelaku pasar tentang berbagai faktor atau kondisi suatu negara yang berhubungan dengan dunia investasi yang dinilai tidak mendukung dan memiliki potensi mendatangkan kerugian bagi dunia investasi. *Bad news* dihindari pasar karena dampaknya merugikan dan mengancam dunia investasi. Prakteknya menyelewengkan dan menyalahgunakan kekuasaan yang dilakukan oleh oknum pemerintah dalam menjalankan tugas mereka dinilai pasar sebagai *bad news* karena mengancam keamanan modal dan usaha mereka. Kekacauan politik juga dapat mendorong lahirnya kondisi politik juga dapat mendorong lahirnya kondisi sosial yang tidak aman. Jadi, jelas bahwa aspek politik pemerintah secara langsung ataupun tidak langsung berpengaruh pada dunia bisnis. Makin kacau politik suatu daerah atau negara berdampak makin kacau pula dunia bisnis di daerah atau negara tersebut dan begitu pula sebaliknya.

Kondisi politik dalam negeri saat ini cukup stabil dengan kebijakan-kebijakan pemerintah yang mendukung usaha kecil dan menengah. Didukung pula dengan sistem pemerintahan yang kuat dan saling mendukung sehingga

memungkinkan dalam membangun bisnis memiliki kesempatan yang baik, khususnya usaha dibidang sandang dan pangan. Hal ini mendorong kami untuk membangun dan mengembangkan bisnis peternakan itik pedaging karena memiliki peluang yang cukup baik.

Bisnis tidak bisa lepas dari peraturan dan kebijakan yang telah dibuat oleh pemerintah di suatu negara. Aturan tersebut harus ditaati dan dijalankan demi kelangsungan usaha, untuk itu pelaku bisnis harus mampu memahami situasi dan kondisi politik dan harus ikut serta aktif dalam proses kebijakan yang dibuat oleh pemerintah. Berkaitan dengan bisnis peternakan itik pedaging yang akan kami jalankan, peranan regulasi dan deregulasi pemerintah baik pusat maupun daerah sangat berpengaruh terhadap pertumbuhan dan perkembangan bisnis peternakan itik pedaging. Bisnis kami berada di wilayah Propinsi Banten yang tentunya harus mentaati dan melaksanakan berbagai regulasi baik yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah.

Regulasi merupakan landasan hukum untuk memperkuat posisi dan legalitas usaha. Beberapa regulasi yang berkaitan dengan bidang budidaya ternak unggas diantaranya adalah Undang-Undang RI Nomor 41 Tahun 2014 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2009 Tentang Peternakan dan Kesehatan Hewan. Dengan adanya Undang-Undang ini, negara turut berperan dan bertanggung jawab untuk melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia melalui penyelenggaraan peternakan dan kesehatan hewan dengan mengamankan dan menjamin pemanfaatan dan pelestarian hewan untuk mewujudkan kedaulatan, kemandirian, serta ketahanan pangan dalam rangka menciptakan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh rakyat Indonesia sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Dalam penyelenggaraan peternakan dan kesehatan hewan, upaya pengamanan maksimal terhadap pemasukan dan pengeluaran ternak, hewan, dan produk hewan, pencegahan penyakit hewan dan zoonosis, penguatan otoritas veteriner, persyaratan halal bagi produk hewan yang dipersyaratkan, serta penegakan hukum terhadap pelanggaran kesejahteraan hewan, perlu disesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2009 tentang Peternakan dan Kesehatan Hewan dipandang tidak sesuai lagi

dan perlu disempurnakan untuk dijadikan landasan hukum bagi penyelenggaraan peternakan dan kesehatan hewan.

Peraturan Pemerintah RI Nomor 47 Tahun 2014 Tentang Pengendalian dan Penanggulangan Penyakit Hewan. Peraturan ini dikeluarkan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 48 Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2009 tentang Peternakan dan Kesehatan Hewan, menetapkan Peraturan pemerintah tentang Pengendalian dan Penanggulangan Penyakit Hewan. Pengendalian dan penanggulangan Penyakit Hewan meliputi kegiatan: pengamatan dan pengidentifikasian penyakit hewan; pencegahan penyakit hewan; pengamanan penyakit hewan, pemberantasan penyakit hewan; dan pengobatan hewan.

Pedoman e-Proposal Ditjen Peternakan dan Kesehatan Hewan 2015. Dalam rangka pencapaian swasembada daging sapi/kerbau dan penyediaan pangan hewani, salah satu pendekatan pembangunan peternakan dan kesehatan hewan akan ditempuh melalui pengembangan kawasan Komoditas Strategis dan Unggulan Peternakan yaitu Kawasan sapi potong, sapi perah, kerbau, kambing/domba, ayam lokal, itik dan babi. Pengembangan kawasan strategis dan unggulan ini merupakan keterpaduan kegiatan hulu sampai hilir yang mencerminkan fungsi Eselon II lingkup Direktorat Jendral Peternakan dan Kesehatan Hewan. Berdasarkan kondisi *existing* dan potensi yang dimiliki daerah, lokasi kawasan komoditas peternakan strategis peternakan sudah ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pertanian Nomor 50/Permentan/OT.140/8/2012. Untuk mendukung pembangunan peternakan dan kesehatan hewan berbasis pendekatan kawasan, pengajuan proposal kegiatan tahun 2015 harus sudah memperhatikan kawasan komoditas yang telah ditetapkan.

Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2013 Tentang Pemberdayaan Peternakan. Dalam hal ini dikeluarkan untuk Pemberdayaan Peternakan yang meliputi: Akses Sumber Pembiayaan dan Permodalan, Akses Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, Akses Informasi, Pelayanan Peternakan dan Pelayanan Kesehatan Hewan, Penghindaran Mengenai Pengenaan Ekonomi Biaya Tinggi, Pembinaan Kemitraan dalam meningkatkan sinergi antar pelaku usaha, Penciptaan Iklim Usaha Yang Kondusif, Pemberdayaan Sumberdaya Peternakan yang meliputi

sumberdaya alam dan sumberdaya manusia, Kawasan Usaha Peternakan, Promosi dan Pemasaran, Perlindungan harga ternak dan produk hewan.

Peraturan Pemerintah Nomor 44 Tahun 1997 Tentang Kemitraan. Untuk lebih mempercepat perwujudan perekonomian nasional yang mandiri dan andal sebagai usaha bersama atas asas kekeluargaan, diperlukan upaya-upaya yang lebih nyata untuk menciptakan iklim yang mampu merangsang terselenggaranya kemitraan usaha yang kokoh diantara semua pelaku kehidupan ekonomi berdasarkan prinsip saling membutuhkan, saling memperkuat dan saling menguntungkan; terwujudnya kemitraan usaha yang kokoh, terutama antara Usaha Besar dan Usaha Menengah dengan Usaha Kecil, akan lebih memberdayakan Usaha Kecil agar dapat tumbuh dan berkembang semakin kuat dan memantapkan struktur perekonomian nasional yang semakin seimbang berdasarkan demokrasi ekonomi serta meningkatkan kemandirian dan daya saing perekonomian nasional; mempercepat terwujudnya kemitraan tersebut terutama antara Usaha Besar dan Usaha Menengah dengan Usaha Kecil, dipandang perlu menetapkan ketentuan-ketentuan mengenai tata cara penyelenggaraan, pembinaan dan pengembangannya. Kemitraan dalam rangka keterkaitan usaha diselenggarakan melalui pola-pola yang sesuai dengan sifat dan tujuan usaha yang dimitran dengan diberikan peluang kemitraan seluas-luasnya kepada Usaha Kecil, oleh Pemerintah dan dunia usaha.

Selain beberapa regulasi yang telah diuraikan diatas, masih banyak regulasi lainnya yang berkaitan dengan bisnis peternakan unggas, antara lain:

- a. Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2013 Tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.
- b. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 Tentang Usaha Kecil.
- c. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2013 Tentang Perlindungan dan Pemberdayaan Petani.
- d. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.
- e. Peraturan Daerah Provinsi Banten Nomor 7 Tahun 2011 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Bidang Penanaman Modal.

- f. Peraturan Daerah Provinsi Banten Nomor 2 Tahun 2011 Tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi Banten Tahun 2010-2030.
- g. Peraturan Daerah Kabupaten Tangerang Nomor 15 tahun 2011 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan.
- h. Peraturan Daerah Kabupaten Tangerang Nomor 13 tahun 2011 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Tangerang Tahun 2011-2031.
- i. Peraturan Bupati Kabupaten Tangerang Nomor 53 tahun 2011 tentang Peraturan Atas Peraturan Bupati Tangerang Nomor 83 tahun 2010 Tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis (UPT) Balai Benih Padi, Palawija dan Pembibitan Hortikultura Pada Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Tangerang.

2.2.4 Kekuatan Teknologi

Faktor utama yang menjadi stimulus pergeseran pola konsumsi masyarakat kita adalah teknologi, dimana dalam hal ini adalah kemajuan dari konteks teknologi informasi (internet, social media, portal jual beli, dan lain-lain) juga stimulus dari konteks teknologi pendukung (*smartphone, pc tablet, laptop*, dan lain-lain), dengan kemajuan dan stimulus dari kedua hal tersebut lahir sebuah peluang pasar yang baru yang menjanjikan jangkauan sangat luas. Kehadiran transportasi online ini merupakan bagian dari inovasi teknologi yang memang bertujuan untuk memudahkan masyarakat. Dengan berbasis teknologi, kita tidak perlu repot mencari kendaraan, cukup pesan lewat aplikasi dan tunggu hingga notifikasi pengemudi kendaraan diterima di Handphone. Caranya sangat mudah dan praktis. Inilah keunggulan utama dari aplikasi transportasi online ini. Namun, kehadiran transportasi online ini tidak hanya mendapat dukungan masyarakat, beberapa pihak pun merasa dirugikan dengan adanya transportasi online ini.

Teknologi internet sudah menjadi mesin ekonomi saat ini, karena bisa mengubah hakekat peluang dan ancaman, dengan informasi cepat tentang perubahan siklus hidup produk dari suatu perusahaan lama. Internet juga dipakai untuk proses penggalian faktor eksternal dan internal untuk mencapai profit perusahaan pendatang baru. Sesuai dengan pendapat David (2010), bahwa internet bisa mengubah skala ekonomi, mengubah hambatan masuk, serta menegaskan

kembali hubungan antara industri dengan pemasok, kreditor, konsumen dan pesaing. Juga dijelaskan oleh David, agar dapat secara efektif memanfaatkan perdagangan maya (*e-commerce*), sejumlah organisasi menciptakan dua posisi baru dalam perusahaan ; *chief information officer* (CIO) dan *chief technology officer* (CTO), tren ini mencerminkan semakin pentingnya teknologi informasi (*information technology*) dalam manajemen strategi. Pada bisnis peternakan kami, penggunaan internet dijadikan sebagai sistem manajemen informasi yang terintegrasi dari manajemen operasional sampai manajemen pemasaran, website kami www.bebekazolla.com sebagai penyedia layanan informasi produk dan layanan produk selama 24 jam. Teknologi lain yang kami gunakan adalah memanfaatkan transportasi online untuk *service excellent* ke pelanggan.

2.2.5 Kekuatan Kompetitif

Kehadiran itik menjadi pilihan menu dalam bisnis kuliner memang sangat fenomenal, lantaran dagingnya yang gurih, banyak orang menggemari sajian unggas ini. Restoran dan warung tenda yang khusus menawarkan menu itik pun terus bermunculan, banyak pula pelaku usaha kuliner yang meraih sukses dengan sajian itik ini. Meski hanya mengandalkan menu daging itik, mereka berhasil mengembangkan satu cabang ke cabang lainnya. Sebut saja, beberapa restoran yang namanya tak asing lagi di telinga, seperti *The Ducking*, Bebek H. Slamet, Bebek Kalijo, Bebek Yogi, Bebek Ginyo, dan lainnya. PT. Charoen Phokphand, PT. Malindo dan peternak tradisional merupakan pesaing utama kami saat ini, ada beberapa kekuatan bisnis pesaing utama kami yaitu (i) sudah mempunyai pelanggan besar yang tetap, (ii) Ada 3 (tiga) produk yang dihasilkan ; bebek hidup, bebek sudah dipotong (karkas), dan bebek beku atau frozen (iii) manajemen pakan yang baik (iv) kualitas karkas yang baik, (v) sumber daya manusia yaitu *processing* yang cakap dan handal (vi) packaging yang bersih dan rapi menggunakan plastik transparan untuk mengemas (vii) mempunyai *breeding farm*, pabrik pakan dan chiller room sendiri untuk PT. Charoen Phokphand.

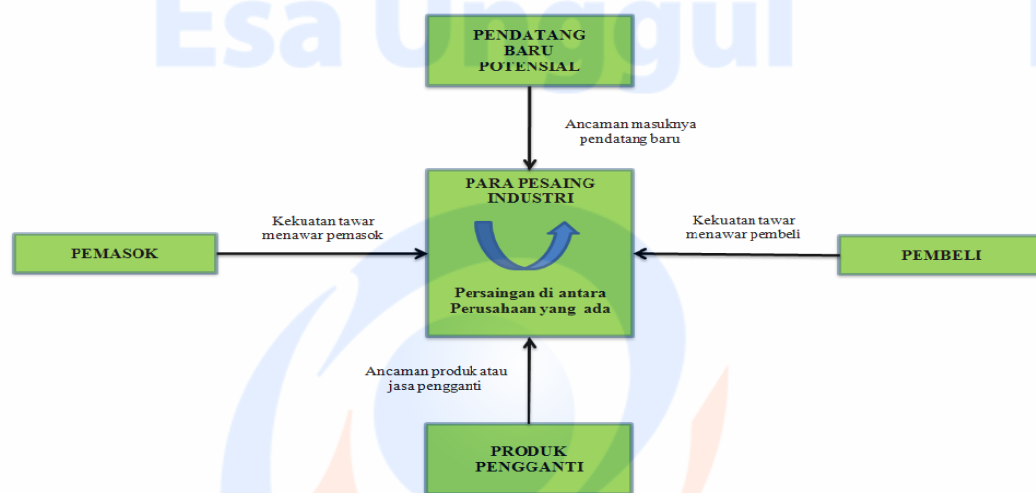
Strategi peternakan sistem *eco-green* (peternakan ramah lingkungan dengan penerapan biosekuriti yang baik), menggunakan pola kemitraan, penggunaan pakan alternatif jenis ganggang *Azolla microphylla* dan tepung daun beluntas,

bibit dari jenis peking yang menghasilkan kualitas karkas terbaik serta sumber daya manusia yang unggul akan menjauhkan dari pesaing utama untuk mengungguli produktivitas itik kami. Pesaing lama dengan kekuatan pemasoknya akan tetap mempertahankan pelayanan terhadap permintaan pelanggan walaupun mengimport dari Thailand dan Malaysia.

Strategi diatas bisa menjadi faktor-faktor utama yang membawa kami pada posisi kompetitif terhadap pesaing-pesaing lama. Sedangkan dalam hal pemasok, kami sebagai pendatang baru mempunyai tenaga marketing handal untuk membuat strategi tersendiri untuk bersaing dengan pemasok lama.

2.3 Analisis Kompetitif: Model Lima Tekanan Porter

Analisis kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi persaingan industri yang dikembangkan oleh Porter digunakan untuk menganalisis bagaimana lingkungan yang kompetitif akan berpengaruh terhadap pemasaran suatu produk. Selain itu juga membantu dalam mengetahui keunggulan posisi kompetisi saat ini dan yang akan dihadapi kemudian. Sehingga perusahaan dapat meningkatkan kekuatan, mengantisipasi kelemahan dan akan menghindari perusahaan dalam mengambil keputusan yang salah. Secara konvensional *tool* ini juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi apakah suatu produk baru, layanan atau suatu bisnis dapat menghasilkan suatu keuntungan. Selain itu akan sangat membantu untuk mengerti keseimbangan kekuatan yang berpengaruh dalam situasi bisnis yang dihadapi.



Gambar 2.2 Kekuatan-kekuatan yang Mempengaruhi Persaingan Industri
(Sumber : Strategi Bersaing Oleh Michael E. Porter)

2.3.1 Ancaman Pendetang Baru

Ancaman masuknya PT. Prima Duckindo sebagai pendatang baru kedalam industri peternakan tergantung pada rintangan masuk yang ada, digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada yang dapat diperkirakan oleh si pendatang baru. Jika rintangan atau hambatan ini besar dan PT. Prima Duckindo memperkirakan akan ada perlawanan yang keras dari muka-muka lama maka ancaman masuknya PT. Prima Duckindo ke dalam industri peternakan itik akan rendah. Ada 6 (enam) sumber utama rintangan masuk :

a. Skala Ekonomi (*Economies of Scale*)

Produksi Day Old Duck (DOD) parent stock, monopoli bahan baku jagung dan moda transportasi yang memadai serta lengkap dari industri peternakan besar memaksa kami masuk pada skala besar tersebut dan mengambil resiko menghadapi reaksi keras dari pesaing yang ada atau masuk dengan skala kecil dan beroperasi dengan tingkat biaya yang tidak menguntungkan. Solusi kami dengan membibitkan DOD parent stock sendiri dari proses persilangan itik peking F1 serta memaksimalkan penggunaan pakan alternatif untuk itik dari ganggang jenis *Azolla Microphylla* yang telah diteliti kegunaan dan fungsinya yang dikombinasi dengan tepung daun beluntas untuk mengurangi bau anyir pada karkas itik. Dalam distribusi produk ke pelanggan promosi bekerja sama dengan moda transportasi online.

b. Diferensiasi Produk

Perusahaan tertentu sudah mempunyai merek yang kuat dan pelanggan yang setia karena iklan, pelayanan, perbedaan produk dengan masa lampau serta merupakan perusahaan pertama yang memasuki industri peternakan. Hal ini menjadi hambatan masuk kami serta memaksa untuk mengeluarkan biaya yang besar untuk kesetiaan pelanggan, sehingga kami harus bisa menyusun strategi dengan menciptakan karkas itik fresh, low cholesterol, tiak anyir dan bersertifikat halal agar bisa merebut kesetiaan pelanggan perusahaan pesaing menjadi setia ke kami.

c. Kebutuhan modal

Perusahaan besar mempunyai sumber dana untuk memasuki hampir setiap jenis industri, kebutuhan akan modal yang besar bukan hanya untuk fasilitas

produksi tetapi digunakan untuk kredit pelanggan, persediaan atau untuk menutup kerugian di awal. Hambatan masuk tersebut untuk pemain baru di dunia peternakan itik pedaging diatasi dengan merangkul peternak rakyat untuk menjadi mitra sehingga akan mudah pemerintah mensupport kebutuhan modal dengan menyalurkannya ke Bank-Bank milik pemerintah atau BUMN.

d. Biaya Beralih Pemasok (*Switching Costs*)

Biaya peralihan ini dapat meliputi biaya melatih kembali karyawan, biaya peralatan pelengkap yang baru, biaya dan waktu untuk menguji atau menerima sumber baru, kebutuhan akan bantuan teknis sebagai akibat dari ketergantungan pada bantuan rekayasa penjual, design ulang produk dan biaya psikis karena merusak hubungan. Kami dalam menghadapi biaya beralih pemasok melakukan penyempurnaan yang besar dalam hal biaya atau prestasi dengan pemrosesan label halal pada kemasan dan untuk proses produk kami memanfaatkan daun beluntas untuk menghindari bau anyir karkas sehingga pelanggan mau beralih.

e. Akses ke Saluran Distribusi

Saluran distribusi telah ditangani oleh perusahaan yang sudah mapan, sehingga perusahaan baru harus membujuk saluran tersebut menerima produknya melalui cara-cara penurunan harga, kerjasama periklanan yang semuanya mengurangi laba. Keunggulan produk dari karkas itik tanpa bau anyir hasil rekayasa pakan akan mudah memasuki saluran distribusi karkas itik yang sudah ada di restoran-restoran bermenu utama daging itik.

f. Biaya Tak Menguntungkan Terlepas Dari Skala

Perusahaan yang mapan mungkin mempunyai keunggulan biaya yang tidak dapat ditiru oleh pendatang baru seperti kami. Untuk itu kami sebagai pendatang baru memiliki teknologi baru dengan memanfaatkan *Azolla Microphylla* sebagai tanaman ganggang penunjang eco-green karena fungsi fitoremediasinya. Konsep eco-green ini menguntungkan pendatang baru karena lokasi bisa ditempat strategis mendampingi pesaing yang sudah mapan dan diterima ditempat tersebut karena sudah lama berdiri.

2.3.2 Tingkat Rivalitas (*Rivalry*) di Antara Para Pesaing Yang Ada

Rivalitas dikalangan pesaing yang ada berbentuk perlombaan untuk mendapatkan posisi dengan menggunakan taktik seperti persaingan harga, perang iklan, introduksi produk dan meningkatkan pelayanan atau jaminan kepada pelanggan. Pendetang baru seperti kami melakukan evaluasi harga agar tercipta harga lebih rendah dari pesaing yang sudah ada, tidak terjebak dengan perang iklan karena produk itik peking yang fresh, low cholesterol, tidak bau anyir dan bersertifikat halal yang semuanya mudah diterima dan dicari pelanggan. Produk karkas itik kami yang menggunakan prosedur pemotongan halal memberikan jaminan kepada pelanggan.

2.3.3 Tekanan dari Produk Pengganti (*Substitusi Product*)

Mengenali produk-produk substitusi (pengganti) adalah persoalan mencari produk lain yang dapat menjalankan fungsi yang sama seperti dalam produk industri. Produk pengganti yang perlu mendapatkan perhatian besar menurut Porter (1980), adalah produk yang (1) mempunyai kecenderungan untuk memiliki harga atau prestasi yang lebih baik ketimbang produk industri dan (2) dihasilkan oleh industri yang ber laba tinggi. Berkembangnya warung burung puyuh goreng, daging kalkun bakar dan sate kelinci di beberapa daerah bisa dikatakan produk pengganti itik yang sudah eksis dipasaran sebelumnya.

2.3.4 Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Pembeli bersaing dengan industri dengan cara memaksa harga turun, tawar menawar untuk mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik, serta berperan sebagai pesaing satu sama lain semuanya dengan mengorbankan kemampuan industri. Kelompok pembeli disebut kuat jika situasi berikut terjadi:

- a. Kelompok pembeli terpusat atau membeli dalam jumlah besar relatif terhadap penjualan pihak penjual.
- b. Produk yang dibeli dari industri merupakan bagian dari biaya atau pembelian yang cukup besar dari pembeli.

- c. Produk yang dibeli dari industri adalah produk standar atau tidak terdiferensiasi.
Pembeli yakin selalu dapat menemukan pemasok alternatif sehingga dapat membandingkan pemasok satu dengan lainnya.
- d. Pembeli menghadapi biaya pengalihan yang kecil.
- e. Pembeli mendapatkan laba kecil
- f. Pembeli menunjukkan ancaman untuk melakukan integrasi balik.
- g. Produk industri tidak enting bagi mutu produk atau jasa pembeli
- h. Pembeli mempunyai informasi lengkap. Pembeli mempunyai informasi lengkap tentang permintaan karkas itik, harga karkas itik yang aktual dan bahkan biaya pemasok.

2.3.5 Kekuatan tawar menawar pemasok

Pemasok dapat menggunakan tawar menawar terhadap para peserta industri dengan mengancam akan menaikkan harga atau menurunkan mutu produk yang dibeli. Kelompok pemasok kuat jika terdapat hal-hal berikut :

- a. Para pemasok didominasi oleh beberapa perusahaan dan lebih terkonsentrasi ketimbang industri dimana mereka menjual.
- b. Pemasok tidak menghadapi produk pengganti lain untuk dijual kepada industri.
- c. Industri tidak merupakan pelanggan yang penting bagi kelompok pemasok.
- d. Produk pemasok merupakan input penting bagi bisnis pembeli.
- e. Produk kelompok pemasok terdiferensiasi atau pemasok lebih menciptakan biaya peralihan.
- f. Kelompok pemasok memperlihatkan ancaman yang meyakinkan untuk melakukan integrasi maju.

Tenaga kerja dalam industri juga dipandang sebagai pemasok bahkan merupakan pemasok yang mempunyai kekuatan besar dalam industri. Jadi pemasok adalah bukan hanya perusahaan lain yang memasok.

2.4 Strategi-strategi Bersaing Generik

Tujuan strategi generik yaitu untuk mengembangkan konsep yang dijadikan andalan dalam analisis berikutnya. Untuk menanggulangi kelima

kekuatan persaingan diatas, ada tiga pendekatan strategi generik yang secara potensial akan berhasil mengungguli perusahaan lain dalam suatu industri :

2.4.1 Keunggulan biaya menyeluruh

Strategi perusahaan dengan menghindari atau meminimalkan biaya dalam bidang Litbang, pelayanan, armada penjualan dan periklanan. Memiliki posisi biaya rendah akan membuat perusahaan mendapatkan hasil laba diatas rata-rata industrinya meskipun ada kekuatan persainagn yang lebih besar. Merancang produk yang mudah dibuat misalnya produk pakan azolla microphylla dan tepung daun beluntas untuk menciptakan karkas itik tidak bau anyir. Melayani kelompok pelanggan besar dengan strategi mengembangkan pola kemitraan diwilayah sasaran market berikutnya.

2.4.2 Diferensiasi

Mendiferensiasikan produk yang ditawarkan perusahaan yaitu menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh keseluruhan industri sebagai hal yang unik:

- a. Membuat karkas itik fresh, low kolesterol, tidak bau anyir dan bersertifikat halal pada kemasannya.
- b. Mengembangkan pola kemitraan dengan konsep yang sama dengan inti plasma yaitu model peternakan *eco-green*.

Strategi diferensiasi menghasilkan margin yang lebih tinggi yang dapat dimanfaatkan untuk mengatasi kekuatan pemasok dan mengurangi kekuatan pembeli karena pembeli tidak mempunyai alternatif yang dapat dibandingkan sehingga pembeli menjadi kurang peka harga untuk membeli karkas itik peking.

2.4.3 Fokus

Memusatkan (fokus) pada kelompok pembeli, segmen lini produk atau pasar geografis tertentu. Segmen pasar restoran besar membeli pesanan karkas itik sesuai ukuran dan berat yang mereka inginkan bahkan hingga *packagingnya*. Pada pasar geografis, kami tetap melakukan survey sebelum mengembangkan kemitraan di tempat yang menjadi tujuan pasar.



Gambar 2.3 Tiga Strategi Generik
(Sumber : Strategi Bersaing Oleh Michael E. Porter)

Tiga strategi generik dapat dikombinasikan atau memilih dari salah satu untuk menjadi strategi perusahaan agar marjin besar perusahaan tercapai.

BAB 3

STRATEGI PERUSAHAAN

3.1 Model Manajemen Strategis

Semua perusahaan memiliki strategi, sekalipun perusahaan tersebut didirikan secara informal, tidak terstruktur, dan sporadis. Untuk mencapai tujuan, perusahaan memerlukan konsep dan teknik manajemen strategis. Proses manajemen strategi menurut David (2012), terdiri atas tiga tahap: perumusan strategi (*strategy formulation*), penerapan strategi (*strategy implementation*), dan penilaian strategi (*strategy evaluation*).

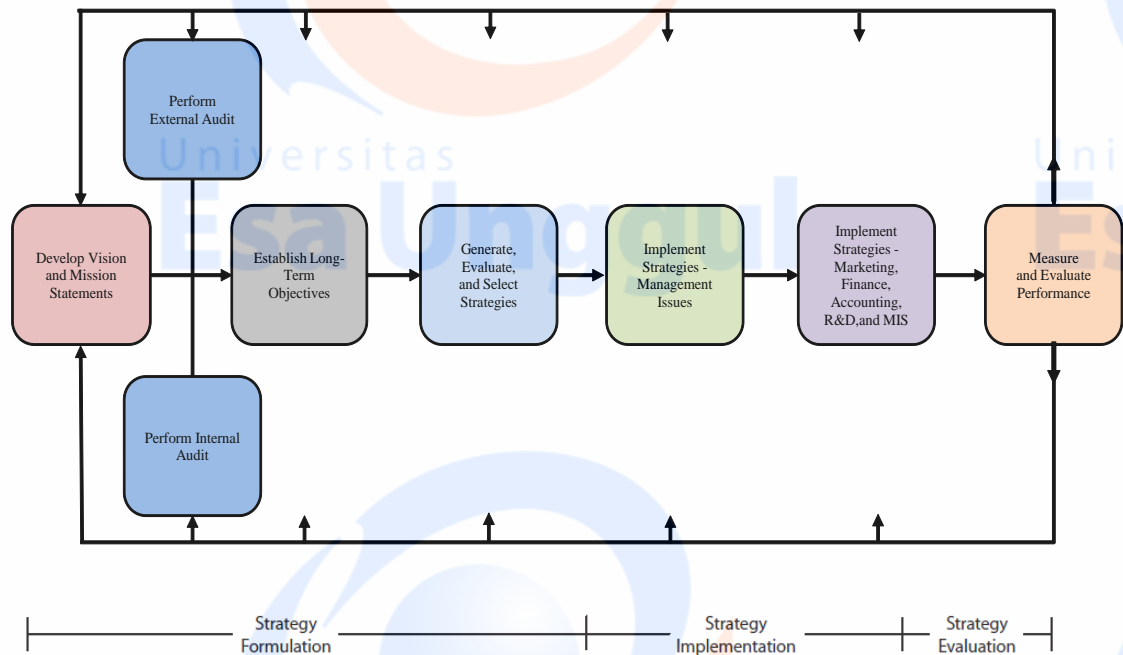
Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

Penerapan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi mencakup pengembangan budaya yang sportif pada strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengerahan ulang upaya-upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan serta pemanfaatan sistem informasi, dan pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.

Penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Manager harus mengetahui kapan strategi tertentu tidak berjalan dengan baik, penilaian atau evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi semacam ini. Semua strategi terbuka untuk dimodifikasi di masa yang akan datang karena berbagai faktor eksternal dan internal terus-menerus berubah.

Proses manajemen strategis dapat dengan mudah dipelajari dan diaplikasikan dengan menggunakan sebuah model. Setiap model merepresentasikan proses tertentu. Kerangka kerja yang diilustrasikan di gambar 3.1, merupakan sebuah model komprehensif dari proses manajemen strategis yang diterima secara luas. Model ini tidak menjamin keberhasilan, tetapi

merepresentasikan sebuah pendekatan yang jelas dan praktis untuk merumuskan, menerapkan, dan menilai strategi.



Gambar 3.1 : Model Manajemen Strategis Komprehensif

Sumber: David, *“Strategic Management Concepts and Cases”, Thirteenth Edition (2011).*
(Data diolah sendiri).

3.2 Profil Perusahaan

Bentuk badan hukum usaha yang dipilih adalah Perseroan Terbatas (PT), pemilihan dan pendirian badan usaha ini mengacu kepada Undang-Undang RI nomor 1 tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas (PT). Perusahaan yang didirikan ini kami beri nama PT. Prima Duckindo dengan identitas/profil singkat perusahaan sebagai berikut:

- a. Nama Perusahaan : PT. Prima Duckindo
- b. Jenis Perusahaan : Usaha Peternakan Terintegrasi Itik Peking Pedaging
- c. Tahun berdiri : 2017
- d. Lokasi Perusahaan : Kabupaten Tangerang - Propinsi Banten
- e. Lokasi Peternakan Inti : Desa Serdang Wetan - Kecamatan Legok
Kabupaten Tangerang - Propinsi Banten
- f. Modal awal : Rp 5.500.000.000,00 (Lima Milyar Lima Ratus
Juta Rupiah) yang diperoleh dari pemilik saham dan pinjaman pihak ketiga.

3.3 Visi Perusahaan

Menjadi perusahaan peternakan itik pedaging model *eco-green* terkemuka yang terintegrasi dengan inovasi produk dan berorientasi kepuasan konsumen.

3.4 Misi Perusahaan

Memberikan pelayanan prima kepada pelanggan dengan terus menjaga ketersediaan pasokan dan kualitas mutu produk yang baik dan memberikan kesejahteraan bagi *stakeholder* sehingga tercipta *sense of belonging* dalam pengelolaan usaha peternakan terintegrasi dengan model *eco-green* serta pengembangan kemitraan ternak yang berorientasi kepada ekonomi kerakyatan.

3.5 Nilai Perusahaan

a. *Service Excellent*

Memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan dalam pemenuhan kebutuhan karkas itik berkualitas (*Fresh, low cholesterol*, tidak anyir dan sertifikat halal), penyediaan *Day Old Duck* (DOD) kontinyu, berkualitas dan pengiriman tepat waktu serta membina manajemen peternak mitra.

b. *Credible*

Kredibilitas dalam mengelola peternakan berkonsep *eco-green* sehingga menciptakan sebuah perusahaan yang mempunyai lingkungan kerja sehat sehingga menghasilkan produk karkas itik berkualitas.

c. *Integrity & Ethics*

Dalam kaitannya integritas dan etika hasil produk, PT. Prima Duckindo akan mengakui jika terjadi cacat produk dan segera melakukan permintaan maaf, perbaikan dan penggantian. Sedangkan kaitannya dengan Sumber Daya Manusia, integritas dan etika dibangun dari proses manajemen kesejahteraan karyawan.

d. *Professionalisme*

Perusahaan berusaha untuk mencapai standar profesionalisme yang terbaik dengan melakukan *training technical skill* serta profesional dalam setiap transaksi bisnis. Wawasan industri, kompetensi usaha, dan pengambilan sikap

akan tercermin dalam reputasi perusahaan untuk memberikan jasa pelayanan yang memuaskan.

e. *Loyalitas*

Untuk mewujudkan loyalitas pelanggan, perusahaan akan membangun rasa memiliki (*sense of belonging*) diantara semua personil dalam organisasi, memberikan koreksi dan *punishment* bila ada kesalahan prosedur kerja, memberikan *reward* bagi yang berprestasi, dan menciptakan loyalitas yang tinggi pada pekerjaan, agar tercipta *performance* produk ternak itik peking pedaging yang terbaik, sehingga dapat memuaskan konsumen dan tercipta loyalitas pelanggan.

3.6 Tujuan Perusahaan

3.6.1 Tujuan Jangka Pendek

- a. Memiliki unit pembibitan (*breeding farm*), unit pembesaran itik pedaging (*Grower farm*), unit penetasan (*farm hatchery* dilengkapi dengan mesin tetas otomatis) dan Rumah Pemetongan Itik (RPI)/*Processing farm* semi otomatis sendiri pada tahun ke-2 setelah bisnis beroperasi.
- b. Memasok pasar (restoran dan warung tenda) di wilayah Cilegon, Serang Raya, Pandeglang, Rangkas Bitung, Tangerang Raya (Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang, dan Kota Tangerang Selatan) serta DKI Jakarta dan sekitarnya dalam kurun waktu satu tahun.

3.6.2 Tujuan Jangka Menengah

- a. Meningkatkan kapasitas produksi dengan menjalin banyak kemitraan
- b. Memiliki unit mesin produksi pakan semi modern untuk kebutuhan peternakan inti dan peternak mitra.

3.6.3 Tujuan Jangka Panjang

- a. Memiliki mesin hatchery modern, mesin *carcass processing* otomatis dan pabrik pakan modern.
- b. Menguasai sebagian pasar wilayah Jawa Barat, Jawa Timur dan Bali dan dengan membuka unit distributor.

- c. Mendirikan unit pengolahan produk karkas itik di Jawa Timur dan Bali.
- d. Memasuki ekspor karkas di Pasar Bebas Asean (MEA).

3.7 Target Customer

- a. Warung-warung tenda.
- b. Restoran.

3.8 Formulasi Strategi

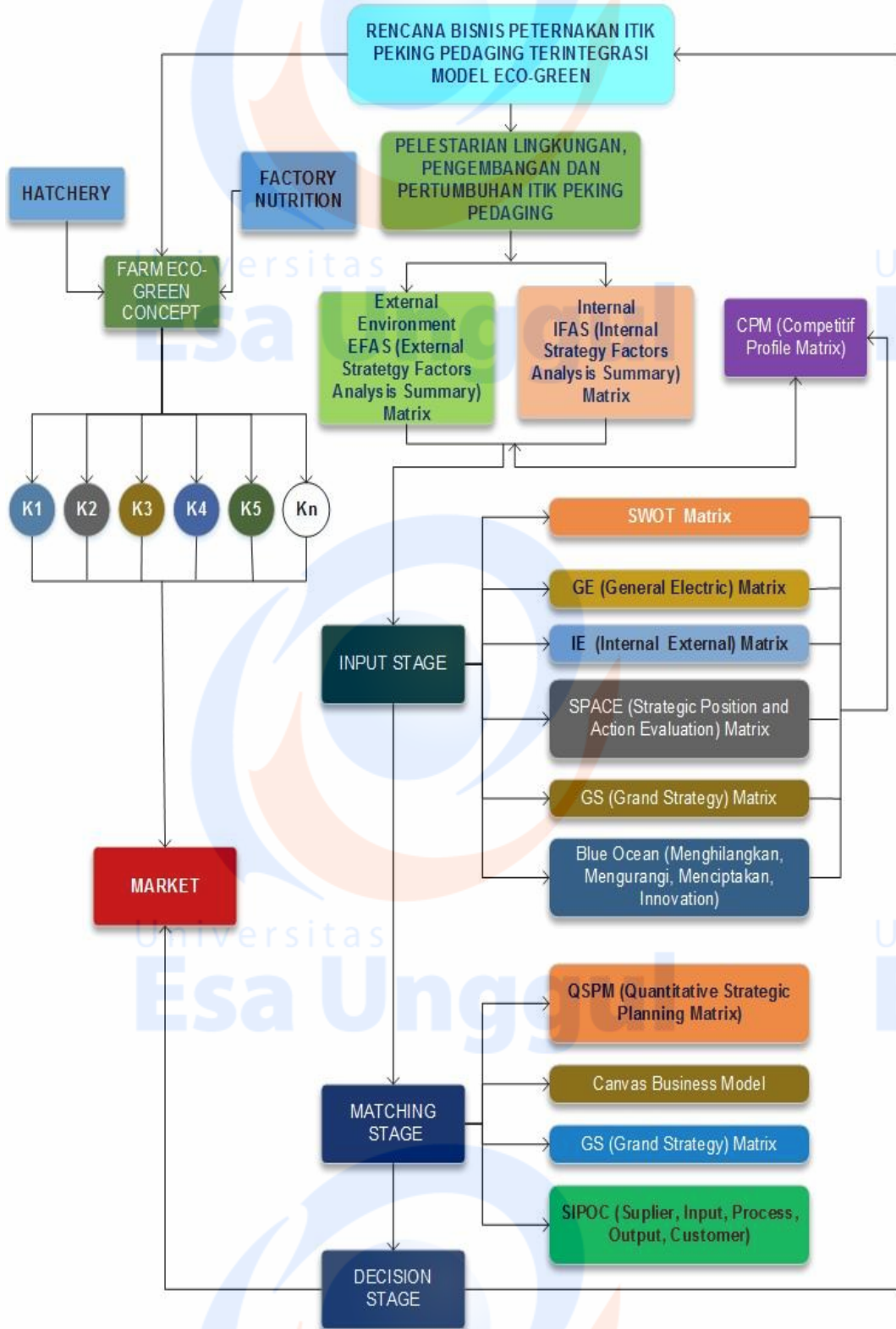
Penentuan strategi dipakai untuk membantu manajemen PT. Prima Duckindo dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi kinerja perusahaan. Menurut David (2010), proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahapan seperti diperlihatkan pada Gambar 3.2; (1) Tahap Pengumpulan Data (*Input Stage*), (2) Tahap Analisis (*Matching Stage*) dan (3) Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*).

3.8.1 Formulasi Strategi Tahap 1 (*Input Stage*)

Pada tahap 1 (satu), faktor-faktor eksternal dan internal secara menyeluruh dikategorikan ke dalam kelompok masing-masing. Skema matriks EFAS dan IFAS ditentukan melalui sumber daya disekitar usaha peternakan itik peking pedaging PT. Prima Duckindo dengan cara kegiatan pengumpulan data, pengklasifikasian dan pra analisis.

3.8.1.1 *External Strategy Factors Analysis Summary (EFAS) Matrix*

Matrix faktor strategi eksternal merupakan strategi untuk mengevaluasi pengaruh lingkungan dari segi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, informasi teknologi, dan kompetitif yang terkait dengan *opportunities* dan *threat* yang ada.



Gambar 3.2 Alur Strategi Perencanaan Bisnis Perusahaan Peternakan ItikPeking Pedaging PT. Prima Duckindo
 (Sumber : Data diolah sendiri)

Tabel 3.1 External Strategy Factors Analysis Summary (EFAS) Matrix

Key External Factors		Weight	Rating	Weighted Score
Opportunities				
1	Bertambahnya jumlah penduduk wilayah perkotaan dan bertumbuhnya wilayah kota mandiri baru (terintegrasi dengan kawasan bisnis, hiburan dan kuliner) di Propinsi Banten	0,20	4	0,80
2	Kebutuhan protein hewani masyarakat meningkat seiring pendapatan penduduk meningkat sedang itik sebagai pensuplai salah satu protein	0,15	4	0,60
3	Sudah berlakunya MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) bisa ekspor karkas itik	0,20	2	0,40
4	Berkembangnya restaurant “core menu daging bebek” yang menonjolkan brand dari bebek dan warung tenda (pecel lele, ayam dan bebek)	0,15	4	0,60
5	Diversifikasi ternak itik belum banyak dilakukan	0,10	3	0,30
		0,80		2,70
Threats				
1	Perusahaan peternakan besar yang melebarkan sayapnya dengan membuka farm peternakan itik modern	0,02	1	0,02
2	Karkas bebek import (berlakunya MEA)	0,05	2	0,10
3	Regulasi pemerintah yang mengatur industri peternakan	0,03	2	0,06
4	Tingginya harga pakan jadi dan teknologi peralatan peternakan	0,05	1	0,05
5	Serangan penyakit, global warming dan cuaca extrem	0,05	1	0,05
		0,20		0,28
Selisih O-T				2,42
Total		1,00		2,98

Sumber : Data diolah sendiri

Note : Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif, peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi rating +1. Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya, jika ancamannya semakin sangat besar ratingnya adalah 1 dan sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.

3.8.1.2 Internal Strategy Factors Analysis Summary (IFAS) Matrix

Matriks faktor strategi internal merupakan langkah ringkasan dalam melakukan strategi manajemen *scanning* lingkungan internal yang mempengaruhi bisnis. Alat tahap formulasi strategi ini meringkas dan mengevaluasi besar

kekuatan dan kelemahan dalam bidang fungsional usaha peternakan itik pedaging, juga untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara divisi.

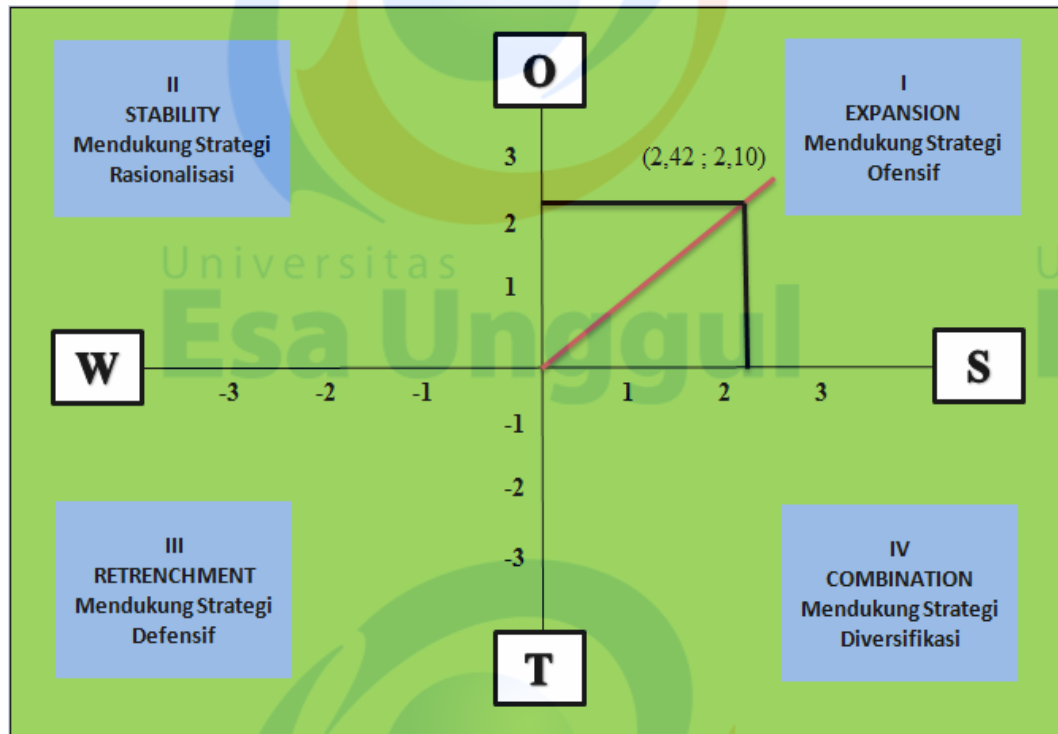
Tabel 3.2 Internal Strategy Factors Analysis Summary (IFAS) Matrix

Key External Factors		Weight	Rating	Weighted Score
Strength				
1	Perusahaan peternakan ramah lingkungan dengan desain farm yang ekonomis serta berteknologi murah	0,20	4	0,80
2	Menggunakan sistem kemitraan untuk mengembangkan populasi temaknya dan jaringan pemasaran	0,15	4	0,60
3	Menggunakan pakan alternatif <i>Azolla Microfilla</i> dan daun beluntas (kandungan protein tinggi, ketersediaannya mudah, menghilangkan bau anyir) serta penggunaan pakan dari plasma nutfah lainnya	0,20	4	0,80
4	Mempunyai tenaga ahli di bidang peternakan dan sudah berpengalaman di bidang peternakan itik (pemeliharaan dan pencegahan penyakit)	0,10	3	0,30
5	Mempunyai manager divisi yang handal sesuai bidangnya	0,05	1	0,05
		0,70		2,55
Weaknesses				
1	Modal yang kurang kuat untuk investasi pembuatan Rumah Potong Itik (RPI) dengan <i>chiller room</i> , mesin modern pembuatan pakan dan <i>hatchery farm modern</i>	0,05	1	0,05
2	Kurangnya pengetahuan peternak mitra tentang <i>bio security</i>	0,05	3	0,15
3	Terjangkitnya wabah penyakit	0,10	1	0,10
4	Sulit mencari sumber daya manusia level staff produksi lulusan peternakan	0,05	2	0,10
5	Kesulitan pengadaan DOD Parent Stock	0,05	1	0,05
		0,30		0,45
Selisih S-W				2,10
Total		1,00		3,00

Sumber : Data diolah sendiri

Note :

Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk dalam kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif (semua variabel yang masuk dalam kategori kelemahan) nilainya adalah kebalikannya.



Gambar 3.3 Kuadran SWOT
(Sumber : Data diolah sendiri)

Berdasarkan hasil analisa kurva di atas didapatkan kuadran EFAS dan IFAS menunjukkan posisi dikuadran kanan atas dimana *strength* dan *opportunities* lebih besar dari *weakness* dan *threats*. Analisa peluang menunjukkan angka 2,42 yang berarti peternakan itik peking mempunyai peluang bagus, sedangkan pada analisa kekuatan menunjukkan angka 2,10 artinya kekuatan dalam peternakan itik peking dapat mendukung dalam pertumbuhan bisnis itik peking pedaging.

3.8.1.3 *Competitif Profile Matrix (CPM)*

Pada *Competitif Profile Matrix*, menganalisa beberapa pesaing dari usaha peternakan itik pedaging PT. Prima Duckindo, seperti peternakan tradisional dan PT. Charoen Phokphand divisi farm itik pedaging yang merupakan perusahaan industri peternakan terbesar di Indonesia saat ini.

Tabel 3.3 Competitif Profile Matrix (CPM)

Critical Succes Factor	Weight	Prima Duckindo		Peternak Tradisional		Charoen Phokpand	
		Rating	Weighted Score	Rating	Weighted Score	Rating	Weighted Score
1 <i>Financial/Enterprise Analysis</i> (Analisis Keuangan/Perusahaan)	0,13	1	0,13	1	0,13	4	0,52
2 <i>Soil Quality/Location</i> (Kualitas Tanah /Lokasi)	0,10	3	0,30	1	0,10	2	0,20
3 <i>Viable/Accessible Markets</i> (Pasar yang layak/mudah diakses)	0,10	3	0,30	2	0,20	3	0,30
4 <i>Business Focus</i> (Fokus Bisnis)	0,10	4	0,40	1	0,10	4	0,40
5 <i>Livestock management practices</i> (Praktek Manajemen Ternak)	0,10	4	0,40	1	0,10	4	0,40
6 <i>Livestock selection based on market need</i> (Pilihan ternak berdasarkan pasar)	0,10	4	0,40	1	0,10	4	0,40
7 <i>Gov't price support</i> (Mendapatkan dukungan harga)	0,09	2	0,18	1	0,09	4	0,36
8 <i>Labor management skills</i> (Keterampilan manajemen pekerja)	0,09	2	0,18	2	0,18	4	0,36
9 <i>Interest in learning</i> (Minat untuk belajar)	0,09	2	0,18	1	0,09	4	0,36
10 <i>Market knowledge</i> (Pengetahuan pasar)	0,10	4	0,40	1	0,10	4	0,40
Total	1,00		2,87		1,19		3,70

Sumber : Agricultural Diversification and Agritourism, Critical Success Factors (Data diolah kembali oleh sendiri)

Dari skor total ketiga perusahaan peternakan diatas bahwa posisi teratas diduduki oleh PT. Charoend Phokpand (3,70), dibawahnya menyusul PT. Prima Duckindo (2,87) dan terakhir peternakan rakyat (1,19). Kelemahan PT. Prima Duckindo dibandingkan dengan PT. Choroend Phokpand terletak pada pengalaman dibisnis peternakan serta penyediaan teknologi. PT. Prima Duckindo hanya mempunyai kekuatan di kualitas tanah atau lokasi karena menggunakan sistem eco-green dalam pengelolaan peternakannya. PT. Prima Duckindo lebih unggul dibandingkan dengan peternakan rakyat yang masih menggunakan manajemen tradisional, mengapa PT. Prima Duckindo menganggap peternakan rakyat adalah merupakan salah satu kompetitor utama karena berdasarkan survey lapangan ketersediaan itik di rumah makan atau warung tenda dipasok dari petani yang menjualnya ke pasar-pasar ternak, sedangkan itik dari peternakan modern sangat sulit didapatkan karena sudah terdistribusi ke restoran modern dan hotel-hotel.

3.8.2 Formulasi Strategi Tahap 2 (*Matching Stage*)

Tahap 2 (dua) ini, seluruh hasil analisa dari beberapa matriks yang sebelumnya sudah dijelaskan pada tahap 1 (satu). Hasil dari analisa akan memberikan langkah strategi yang selanjutnya dari usaha peternakan itik pedaging PT. Prima Duckindo di dalam menentukan langkah strategi bisnis.

3.8.2.1 Matrix SWOT

Matrix SWOT (Strength, Weakness, Opportunities dan Threats) akan dicocokkan dengan strategi yang nantinya dipilih untuk menentukan langkah bisnis usaha peternakan itik pedaging PT. Prima Duckindo.

Tabel 3.4 Matriks SWOT (*Tows*)

<p style="text-align: center;">IFAS</p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> Perusahaan peternakan ramah lingkungan dengan desain farm yang ekonomis serta berteknologi murah Menggunakan sistem kemitraan untuk mengembangkan populasi temaknya dan jaringan pemasaran Menggunakan pakan alternatif <i>Azolla Microfilla</i> dan daun beluntas (kandungan protein tinggi, ketersediaannya mudah, menghilangkan bau anyir) serta penggunaan pakan dari plasma nutfah lainnya Mempunyai tenaga ahli di bidang peternakan dan sudah berpengalaman di bidang peternakan itik (pemeliharaan dan pencegahan penyakit) Mempunyai manager divisi yang handal sesuai bidangnya 	<p>WEAKNESSES (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> Modal yang kurang kuat untuk investasi pembuatan Rumah Potong Itik (RPI) dengan <i>chiller room</i>, mesin Kurangnya pengetahuan peternak mitra tentang <i>bio security</i> Terjangkitnya wabah penyakit Sulit mencari sumber daya manusia level staff produksi lulusan peternakan Kesulitan pengadaan DOD Parent Stock
<p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p>SO (STRENGTHS OPPORTUNITIES)</p> <ol style="list-style-type: none"> Membuka peternakan mitra baru dengan konsep <i>eco-green</i> untuk meningkatkan produksi itik sehingga dapat memenuhi kebutuhan itik pelanggan SDM yang sesuai bidang keahlian untuk mendukung produksi itik, inovasi dan diversifikasi produk itik 	<p>WO (WEAKNESSES - OPPORTUNITIES)</p> <ol style="list-style-type: none"> Mencari investor dan bekerja sama dengan pemerintah (Deptan) untuk pengembangan usaha agar produksi tercapai untuk memenuhi kebutuhan itik dan kedepannya bisa masuk ke pasar MEA Mengembangkan divisi human resourch untuk pelatihan
<p style="text-align: center;">THREATS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> Perusahaan peternakan besar yang melebarkan sayapnya dengan membuka farm peternakan itik modern Karkas bebek import (berlakunya MEA) Regulasi pemerintah yang mengatur industri peternakan Tingginya harga pakan jadi dan teknologi peralatan peternakan Serangan penyakit, global warming dan cuaca ekstrem 	<p>ST (STRENGTHS THREATS)</p> <ol style="list-style-type: none"> Mengembangkan pakan alternatif agar tidak ketergantungan pakan pabrik sehingga biaya produksi rendah dan harga jual itik bisa bersaing dengan perusahaan lain Model peternakan model <i>eco-green</i> menjauhi serangan penyakit dan cuaca ekstrem di support SDM yang mumpuni 	<p>WT (WEAKNESSES THREATS)</p> <ol style="list-style-type: none"> Penerapan biosecurity dan konsep <i>eco-green</i> lingkungan farm agar terhindar penyakit Membuat pemuliaan itik peking sendiri dengan memperdayakan SDM bidang peternakan dan kedokteran hewan

Sumber : Data diolah sendiri

3.8.2.2 General Electric (GE) Matrix

Model general electric ini menggunakan parameter faktor daya tarik industri (*industry attractiveness factor*) dan faktor kekuatan bisnis (*business strength factor*). Faktor-faktor yang mempengaruhi daya tarik industri PT. Prima Duckindo terlihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 3.5 Penentuan Faktor Daya Tarik Industri

Penentuan Faktor Daya Tarik Industri	Bobot	Rating	Bobot Skor
1 Pangsa pasar besar	20	0,5	10,0
2 Perkiraan pasar kedepan tetap bertumbuh karena protein hewani dibutuhkan manusia	35	1,0	35,0
3 Sistem peternakan <i>eco-green</i>	15	0,5	7,5
4 Sistem kemitraan ternak itik skala kecil (< 2.000 ekor) belum dilakukan oleh perusahaan peternakan besar	25	0,5	12,5
5 Pemerintah mendukung pola kemitraan untuk pemberdayaan ekonomi kerakyatan	5	0,0	0,0
Total	100		65,0

Sumber : Data diolah sendiri

Tabel 3.6 Faktor Kekuatan Bisnis

Faktor Kekuatan Bisnis	Bobot	Rating	Bobot Skor
1 Pangsa pasar relatif tinggi	20	0,5	10,0
2 Produksi :			
a. Breeder, hatchery, grower, pakan alternatif dan prosesing karkas	10	1,0	10,0
b. Efisiensi : FCR = 2,02	10	1,0	10,0
c. Lokasi : Strategis	20	0,0	0,0
3 Menggunakan model peternakan <i>eco-green</i> berteknologi yang murah, sederhana dan mudah di	20	0,5	10,0
4 Pemasaran :			
a. Mobil truk bertuliskan brand perusahaan	15	1,0	15,0
b. Promosi memanfaatkan teknologi informasi	5	0,0	0,0
c. Memanfaatkan teknologi transportasi online			
Total	100		55,0

Sumber : Data diolah sendiri

Kedua faktor utama diatas diidentifikasi kemudian plot hasilnya dimasukan ke dalam matrix GE di bawah ini:

Tabel 3.7 GE Matrix

DAYA TARIK INDUSTRI

- Ukuran pasar dan pertumbuhan : Besar dan bertumbuh
- Margin laba industri : Margin Keuntungan dalam waktu 1 tahun pertama
- Intensitas persaingan : Ketat, karena industri besar ikut bermain
- Skala ekonomis : Mensiasatinya dengan pola kemitraan
- Menggunakan teknologi yang murah, sederhana dan mudah di gunakan oleh peternak mitra
- Sosial, lingkungan, hukum dan pengaruh konsumen : perubahan pendapatan karena lingkungan mengalami perubahan menjadi wilayah kota baru. Regulasi pemerintah yang mendukung dibentuknya kemitraan ternak dan perilaku konsumen yang mulai menyukai produk daging itik/bebek.

DAYA TARIK INDUSTRI

- Pangsa pasar relatif : selalu berkembang
- Margin laba industri : bisnis ternak itik/bebek adalah bisnis yang menguntungkan
- Kemampuan bersaing terhadap harga dan kualitas : mampu bersaing harga karena dari segi efisiensi pakan serta kualitas perform itik hidup dan karkas
- Pengetahuan konsumen mengenai pasar : target pasar jelas dan masih terbuka
- Kekuatan dan kelemahan : Kekuatanya merupakan peternakan sistem eco-green dan kemitraan,
- Pengalaman Manajemen : tiap divisi mempunyai keahlian sesuai bidangnya dan mempunyai tenaga ahli peternakan

		Tinggi	Menengah	Rendah
Kuat	100	• Pertumbuhan : tinggi	• Identifikasi pertumbuhan segmen	• Kelola posisi keseluruhan
		• Dominasi : di pasar perungasan	• Inventasi	• Cash flow
Rata-rata		• Maksimalkan Investasi	• Positioning	• Inves pada tingkat
		• Evaluasi potensi melalui	• Identifikasi	• Efisiensi
Lemah		• Tentukan kelemahan	• Pertumbuhan segmen	• Meminimalkan investai
		• Bangun kekuatan	• Seleksi investasi	• Posisi untuk divest
			• Specialisasi	
		• Specialisasi	• Specialisasi	• Trust leader statesmanship
		• Cari ceruk	• Cari ceruk	• Fokus pada pesaing cash generators
	0	• Pertimbangan akuisisi	• Pertimbangkan untuk keluar	• Saat keluar dan divest

Keterangan :

- ... Investasi untuk pertumbuhan
- Seleksi pengelolaan untuk pendapatan
- Panen atau divest untuk sumberdaya

Sumber : Data diolah sendiri

3.8.2.3 Internal External (IE) Matrix

Matrik Internal Eksternal (IE) dikembangkan menggunakan parameter kekuatan internal dan eksternal PT. Prima Duckindo sehingga memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail.

Tabel 3.8 IE Matrix

		KEKUATAN INTERNAL BISNIS		
		Tinggi	Rata-rata	Lemah
DAYA TARIK INDUSTRI	Tinggi	<p>1 GROWTH (Konsentrasi melalui integrasi vertikal untuk competitive advantage)</p> <p>Melakukan <i>backward integration</i> (mengambil alih fungsi supplier) atau <i>forward integration</i> (mengambil alih fungsi distributor). Merupakan strategi utama dalam perusahaan yang memiliki posisi kompetitif yang kuat (<i>high share market</i>) dalam industri yang berdaya tarik tinggi</p> <p>Meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk</p> <p>Integrasi vertikal bisa dicapai dengan baik melalui sumber daya internal maupun eksternal, contoh internal dengan mendirikan farm baru di luar propinsi dengan konsep yang sama diintegrasikan dengan farm hatchery dan rumah potong itik. Contoh eksternal dengan mengambil alih perusahaan pembibitan yang dikelola peternak kecil untuk memenuhi kebutuhan DOD</p>	<p>2 GROWTH (Konsentrasi melalui integrasi horisontal)</p> <p>Memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi lain tujuannya meningkatkan penjualan dan profit dengan cara memanfaatkan keuntungan <i>economics of scale</i> baik diproduksi maupun di pemasaran</p> <p>PT Prima Duckindo Farm melakukan integrasi horisontal dengan sistem kemitraan untuk meningkatkan jumlah produksi dan pemasarannya</p> <p>Join ventures atau akuisisi kemungkinan bisa dilakukan oleh PT. Prima Duckindo Farm dengan perusahaan peternakan besar agar dapat memperluas pasar, fasilitas produksi dan teknologi</p>	<p>3 RETRENCHMENT (mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan)</p> <p>(<i>turnaround</i>)</p>
	Sedang	<p>4 STABILITY (tanpa mengubah arah strategi) (hati-hati)</p>	<p>5 GROWTH (konsentrasi melalui integrasi horisontal)</p> <p>Jika perusahaan dalam posisi moderate attractive industry maka strategi yang diterapkan adalah konsolidasi tujuannya agar relatif lebih defensif yaitu menghindari kehilangan profit dan penjualan</p> <p>STABILITY (tanpa mengubah arah strategi) (tak ada perubahan profit strategi)</p>	<p>6 RETRENCHMENT (mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan)</p>
	Rendah	<p>7 GROWTH (diversifikasi konsentrik)</p> <p>Diversifikasi dilakukan karena kondisi competitive position yang kuat tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah maka yang harus dilakukan adalah dengan memanfaatkan kekuatannya menciptakan produk baru secara efisien karena perusahaan ini telah mempunyai manufaktur dan pemasaran yang baik</p>	<p>8 GROWTH (diversifikasi konglomerat)</p> <p>Perusahaan menghadapi <i>competitive position</i> yang tidak begitu kuat (<i>average</i>) dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah kedua faktor tersebut memaksa untuk melakukan usahanya kedalam perusahaan lain. Strateginya lebih pada sinergi financial dari pada <i>product market synergy</i>.</p>	<p>9 RETRENCHMENT (mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan) (bangkrut atau likuidasi)</p>

Sumber : Data diolah sendiri

3.8.2.4 Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix

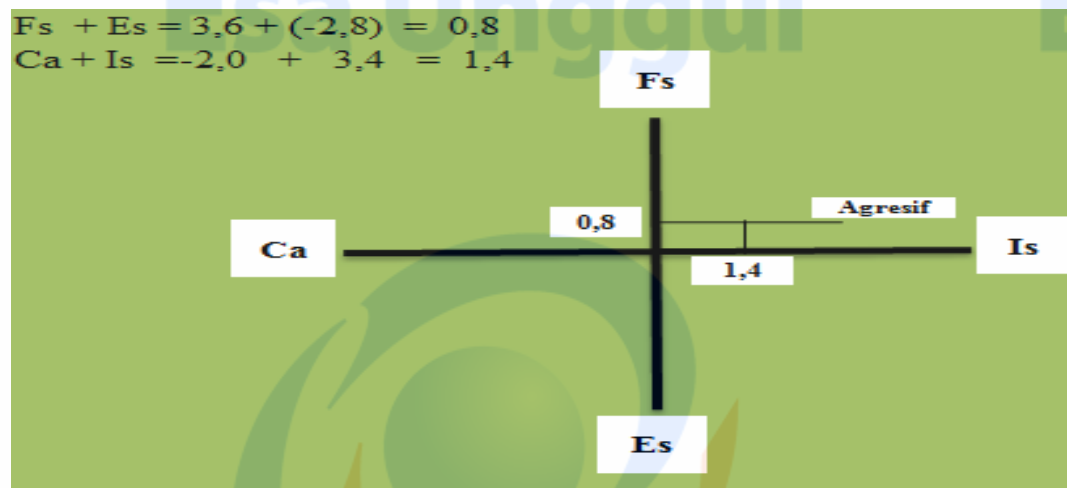
Matriks space untuk mempertajam analisis dengan tujuan agar PT Prima Duckindo Farm melihat posisi dan arah perkembangan selanjutnya. Matriks space memperlihatkan dengan jelas garis vektor yang bersifat positif baik untuk kekuatan keuangan (*financial strength*) maupun kekuatan industri (*industrial strength*).

Tabel 3.9 SPACE Matrix

<i>Financial Strength (Fs)</i>	<i>Score</i>	<i>Environmental Stability (Es)</i>	<i>Score</i>
Labas atas investasi (rendah ke tinggi) = Margin laba perusahaan berkisar 25 %	4	Perubahan teknologi = Peternakan itik eco-green belum banyak dilakukan pesaing	-4
Leverage(Rasio hutang terhadap ekuitas) (inbalanced seimbang) = Tidak berhutang	3	Tingkat inflasi = Bergantung pada regulasi pemerintah	-3
Likuiditas (kemampuan keuangan yang cepat dicairkan bila diperlukan) = Naik dari tahun ke tahun	3	Permintaan variabilitas = Bebek jenis pekin makin banyak dicari dan dibeli	-2
Ketersediaan modal yang diperlukan baik untuk investasi dan modal kerja (operasional) = Tersedia dari pemilik modal	4	Kisaran harga produk yang saling bersaing = perbedaan harga tidak melebihi 10 %	-2
Arus kas (rendah ke tinggi) = Keuntungan sebagian dialokasikan ke kas dan setara kas untuk menjaga likuiditas	3	Hambatan untuk masuk ke pasar = bersaing dengan pemasok lama	-2
Mudah keluar dari pasar (sulit untuk mudah) = Banyak pilihan strategi yang sudah di rancang untuk bersaing di pasar	4	Tekanan kompetitif/persaingan = Keunggulan dan kualitas dan perform itik hidup dan karkas	-2
Risiko terlibat dalam bisnis (banyak untuk sedikit) = Bisa mengendalikan perusahaan dalam dunia bisnis	3	Elastisitas permintaan = Kebutuhan daging itik meningkat seiring dengan daya beli masyarakat meningkat dan trend menu daging itik/bebek	-4
Perputaran persediaan (lambat untuk berpuasa) = Sistem kemitraan dan penggunaan pakan alternative solusi yang tepat	4	Tekanan dari pengganti = harga daging ayam lebih rendah, menu daging ayam dan sapi yang bervariasi.	-3
Penggunaan skala ekonomi dan pengalaman (rendah ke tinggi) = Usaha tingkat menengah (pengembangan ekonomi kerakyatan) dan sudah berpengalaman	4		
Total	32	Total	-22
Fs =	3,6	Es =	-2,8
<i>Competitive Advantage (Ca)</i>	<i>Score</i>	<i>Industry Strength (Is)</i>	<i>Score</i>
Pangsa pasar (kecil hingga besar) = End user, warung tenda, rumah makan, restoran hingga hotel	-3	Potensi pertumbuhan (rendah ke tinggi) = Terus meningkatnya kawasan kota baru sehingga bertumbuh jumlah pusat bisnis dan kuliner	4
Kualitas produk (rendah untuk unggul) = Perform itik hidup bobot standar dan Kualitas karkas itik segar	-2	Potensi keuntungan (rendah ke tinggi) = Pasokan itik/bebek mengalami minus	3
Siklus hidup Produk (terlambat ke awal) = Sistem kemitraan ternak jadi ketersediaan produk selalu sustainable	-2	Stabilitas keuangan (rendah ke tinggi) = Penjualan itik hidup meningkat	4
Produk pengganti siklus (variabel tetap) = Minimal 2 (dua) flock kandang	-2	Teknologi know-how (sederhana untuk kompleks) = Daur ulang air limbah	4
Loyalitas pelanggan (rendah ke tinggi) = Fokus pemenuhan pesanan pelanggan besar	-2	Pemanfaatan sumber daya (tidak efisien hemat) = Memanfaatkan pakan lokal dan mempunyai SDM pengelolaan peternakan yang handal	3
Kompetisi pemanfaatan kapasitas produksi (rendah ke tinggi) = mengisi kandang kemitraan yang berkapasitas besar	-1	Modal intensitas (rendah ke tinggi) = Banyak calon pemodal yang siap bergabung menanamkan modalnya	3
Teknologi know-how (rendah ke tinggi) = Sistem eco green dg teknologi sederhana untuk merecycle air limbah dan Pengelolaan pakan alternatif yang baik (tanaman <i>Azolla Microphylla</i>)	-2	Kemudahan masuk ke pasar (mudah untuk sulit) = Itik pekin dipasarkan sangat jarang	3
Integrasi vertikal (rendah ke tinggi) = Mengikuti perkembangan harga pasaran itik yang telah ditentukan patokan harganya oleh pemerintah	-3	Produktivitas; pemanfaatan kapasitas produksi (rendah ke tinggi) = Memaksimalkan kandang mitra dan menambah mitra baru	3
Kecepatan pengenalan produk baru (lambat untuk berpuasa) = trend menu daging itik/bebek mulai disukai dan dikenal kalangan penggemar kuliner	-1	Produsen daya tawar (rendah ke tinggi) = Hasil produksi ditunggu pembeli karena permintaan tinggi	4
Total	-18	Total	31
Ca =	-2,0	Is =	3,4
Fs : 32/9 = 3,6		Es : -22/8 = -2,8	
Ca : -18/9 = -2,0		Is : 31/9 = 3,4	

Sumber : Data diolah sendiri

Berdasarkan hasil analisa SPACE matrix diatas didapatkan posisi usaha peternakan itik pedaging PT. Prima Duckindo berada di kuadran konservatif, hal ini menunjukkan PT. Prima Duckindo secara financial relatif kurang kuat sehingga harus menerapkan strategi penetrasi pasar dan mengembangkan pasar secara optimal melalui tindakan yang cukup agresif untuk merebut pasar. Seperti pada gambar dibawah ini :



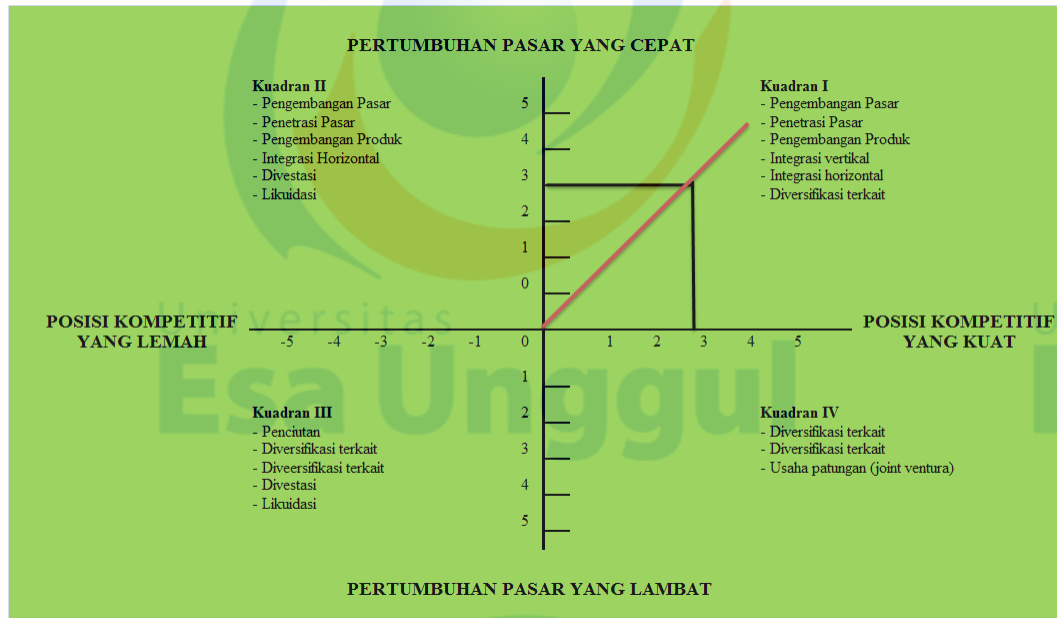
Gambar 3.4 SPACE Matrix
Sumber : Data diolah sendiri

3.8.2.5 Grand Strategy (GS) Matrix

Matrix grand strategy digunakan untuk mengetahui strategi bisnis yang tepat bagi perusahaan sehingga perusahaan apakah ingin memanfaatkan posisi yang kuat ataupun hanya akan mengatasi kendala yang ada. *Internal Strategy Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Strategy Factor Analysis Summary* (EFAS) merupakan dasar untuk mengetahui strategi bisnis dengan menggunakan metode grand strategy.

Tabel 3.10 IE Matrix Hasil Analisa SWOT

Internal		External	
Strength	2,55	Opportunities	2,70
Weakness	0,45	Threath	0,28
Jumlah	3,00	Jumlah	2,98



Gambar 3.5 Kuadran Grand Strategy Matrix

Sumber : Data diolah sendiri

Berdasarkan hasil analisa *Grand Strategy Matrix* diatas didapatkan bahwa peternakan itik pedaging PT. Prima Duckindo berada pada posisi kuadran I. Posisi kuadran I berada antara *rapid market growth* dan *strong kompetitif position* yang memerlukan pengembangan pasar, penetrasi pasar, diversivikasi produk, integrasi kedepan dan kebelakang serta integrasi horisontal.

Tabel 3.11 Grand Strategy

	Pertumbuhan pasar yang cepat		
Posisi Kompetitif Yang Lemah	Kuadran II Pengembangan Pasar Penetrasi Pasar Pengembangan Produk Integrasi Horisontal Divestasi Likuidasi	Kuadran I Pengembangan Pasar Penetrasi Pasar Pengembangan Produk Integrasi ke Depan Integrasi Ke Belakang Integrasi Horisontal Divesifikasi Terkait	Posisi Kompetitif Yang Kuat
	Kuadran III Penciutan Diversifikasi Terkait Diversifikasi Tak Terkait Divestasi Likuidasi	Kuadran IV Diversifikasi Terkait Diversifikasi Tak Terkait Usaha Patungan (Joint Ventura)	
	Pertumbuhan pasar yang lambat		

Sumber : Data diolah sendiri

3.8.2.6 *Blue Ocean Strategy* PT. Prima Duckindo

Blue Ocean Strategy adalah strategi penciptaan ruang pasar baru dan menarik yang belum dikenal oleh pesaing, ketika ruang pasar makin penuh sesak oleh persaingan, prospek laba dan pertumbuhan usaha makin berkurang, terjadilah kompetisi yang ketat.

Empat langkah strategis yang akan dilakukan oleh PT. Prima Duckindo dengan “*blue ocean strategy*”:

- a. Hapuskan: Memutuskan rantai penjualan lewat tengkulak yang nakal (memainkan harga di pasar)
- b. Kurangi: Mengurangi cacat karkas
- c. Tingkatkan: Meningkatkan kualitas karkas, meningkatkan informasi lewat promosi bahwa itik peking lebih menguntungkan untuk bisnis kuliner karena bobot yang lebih tinggi.
- d. Ciptakan:
 - 1) Menciptakan karkas itik *fresh, low cholesterol*, tidak bau anyir dan bersertifikat halal.
 - 2) Packaging karkas itik utuh, packaging per bagian karkas itik agar konsumen bisa memilih kesukaan bagian karkas yang disukai (misal : packing paha itik, packing dada itik)
 - 3) Packaging *azolla micropyla* segar dan tepung daun beluntas.

Selanjutnya, dalam mengoptimalkan perencanaan dan eksekusi strategi, serta mencari jalan pintas untuk memaksimalkan peluang dan meminimalkan resiko, PT Prima Duckindo menerapkan 6 (enam) prinsip strategi samudra biru (terdiri atas 4 (empat) prinsip awal untuk perumusan strategi yang baik dan 2 (dua) prinsip akhir untuk pelaksanaan strategi yang baik) :

- a. Merekonstruksi batasan-batasan pasar
Merekonstruksi realitas pasar karkas itik di pasaran, menjauhi persaingan dan menciptakan pasar baru di wilayah konsumen yang banyak mengonsumsi karkas itik afkiran.
- b. Perencanaan strategi harus berfokus pada gambaran besar (sifat makro/jangka panjang), bukan pada angka-angka (bersifat mikro/jangka pendek). Fokus ke program yang realistis, divergensi dengan gerak menjauh dari kompetisi

- dengan berani tampil beda, menciptakan moto baru yang memikat konsumen (misal : karkas itik *fresh, low cholesterol*, tidak bau anyir dan bersertifikat halal)
- c. Jangkauan pasar harus melampaui harapan konsumen yang ada (*beyond our expectation*). Menyesuaikan dengan tren eksternal yang timbul sewaktu-waktu (*customization*) sehingga berpotensi menjangkau konsumen baru (misalnya : menciptakan bebek azolla, empuk dan tidak anyir).
- d. Menjalankan rangkaian strategi secara urut dan benar
Merubah paradigma baru bahwa itik peking itu terjangkau harganya, mudah didapat di restoran dan warung tenda. Harga terjangkau di atas bagi perusahaan masih mempunyai laba dan dalam rangkaian strateginya tidak ada hambatan untuk mengadopsi ide.
- e. Mengatasi rintangan-rintangan utama organisasi pada saat eksekusi (1) Rintangan kognitif ; mengatasi budaya negatif misalnya mengulur waktu bekerja, malas melaksanakan biosecurity (2) Rintangan keterbatasan sumber daya ; memaksimalkan sumber daya yang efektif dan meminimalkan sumber daya yang kurang efektif, (3) Rintangan motivasi dan waktu ; recording yang tepat dalam pemeliharaan dan pemasaran dilaporkan oleh kepala kandang setiap minggunya agar anak kandang termotivasi, (4) Rintangan politis ; memanfaatkan orang-orang yang diuntungkan oleh perubahan, membungkam golongan orang yang merugikan serta merekrut orang pintar yaitu orang dalam yang menguasai latar belakang masalah)
- f. Mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi. Ini merupakan hal terpenting agar strategi yang telah disusun bisa terlaksana tanpa hambatan. Tahapan pendekatan yang adil untuk sumber daya manusia di peternakan (1) engagement (emosi keterlibatan), *explanation* (diberi penjelasan) dan *expectation clarity* (arah dan tujuan yang jelas), (2) Terjadi perubahan sikap dengan menghargai pendapat serta kinerja karyawan, (3) Terjadi perubahan perilaku sumber daya manusia, misalnya mau bekerja sama dengan sukarela, (4) Pelaksanaan strategi dengan bekerja melebihi ekspetasi karena didorong oleh komitmen masing-masing karyawan peternakan.

3.9 Perencanaan strategi (Tahap 3 - (Decision Stage))

Pada Tahap ketiga seluruh hasil analisa dari beberapa matrix yang sebelumnya sudah dijelaskan pada tahap kedua (*matching stage*), dimana pada tahap ketiga didapatkan hasil analisa akan memberikan langkah strategi selanjutnya dari peternakan itik pedaging PT. Prima Duckindo.

3.9.1 QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Berdasarkan hasil analisa QSPM didapatkan bahwa strategi yang diambil adalah membangun *farm hatcheri*, Rumah Potong Itik (RPI)/*processing farm* dengan dilengkapi *chiller room* untuk melakukan penetrasi pasar yang lebih besar, kerja sama dengan pemerintah (Kementerian Pertanian dan Kementerian Koperasi dan UMKM) agar dipermudah proses perizinan sesuai dengan regulasinya dan membuka kemitraan baru di seluruh kota di wilayah Propinsi Banten dan kemudian mengembangkan pola kemitraan di wilayah propinsi lain di Indonesia agar jangkauan pasar dapat lebih mudah.

Kesimpulan Analisa Internal dan Eksternal Tabel 3.11 :

- a. Membuka kemitraan baru di seluruh kota di wilayah Propinsi Banten.
- b. Bekerja sama dengan pemerintah (Kementerian Pertanian dan Kementerian Koperasi dan UMKM)
- c. Pemenuhan permintaan pelanggan dengan pelayanan "*service excellent*"
- d. Membangun *farm hatcheri*, Rumah Potong Itik (RPI)/*processing farm* yang dilengkapi dengan *chiller room*.
- e. Menjalani kerja sama dengan perguruan tinggi sebagai input informasi perkembangan peternakan, teknologi dan penanganan penyakit.

Tabel 3.12 QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

ALTERNATIVE STRATEGY		I			II		III	
		BOBOT	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
					Membangun farm hatcheri, Rumah Potong Itik (RPI) dilengkapi chiller room	Kerja sama dengan pemerintah (Kementerian Pertanian dan Kementerian Koperasi dan UMKM)	Membuka kemitraan baru di seluruh kota di wilayah Propinsi Banten	
Faktor Utama		BOBOT	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
OPPORTUNITIES								
1	Bertambahnya jumlah penduduk wilayah perkotaan dan bertumbuhnya wilayah kota mandiri baru (terintegrasi dengan kawasan bisnis, hiburan dan kuliner) di Propinsi Banten	0,15	4	0,60		0,00	4	0,60
2	Kebutuhan protein hewani masyarakat meningkat seiring pendapatan penduduk meningkat sedang itik sebagai pengganti salah satu protein hewani pertumbuhannya minus	0,05	4	0,20		0,00	4	0,20
3	Sudah berlakunya MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) bisa ekspor karkas itik	0,05	1	0,05	4	0,20	1	0,05
4	Berkembangnya restaurant "core menu daging bebek" yang menonjolkan brand dari bebek dan warung tenda (pecel lele, ayam dan bebek)	0,15	4	0,60		0,00	3	0,45
5	Diversifikasi ternak itik belum banyak dilakukan	0,10	2	0,20		0,00	1	0,10
				1,65		0,20		1,40
THREATS								
1	Perusahaan peternakan besar yang melebarkan sayapnya dengan membuka farm peternakan itik modern	0,10	1	0,10		0,00	1	0,10
2	Karkas bebek import (berlakunya MEA)	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
3	Regulasi pemerintah yang mengatur industri peternakan	0,05	4	0,20	1	0,05	1	0,05
4	Tingginya harga pakan jadi dan teknologi peralatan peternakan	0,10	2	0,20	1	0,10	3	0,30
5	Serangan penyakit, global warming dan cuaca ekstrem	0,20	1	0,20		0,00	2	0,40
				0,75		0,20		0,90
STRENGTH								
1	Perusahaan peternakan ramah lingkungan dengan desain farm yang ekonomis serta berteknologi murah	0,10	4	0,40		0,00	4	0,40
2	Menggunakan sistem kemitraan untuk mengembangkan populasi ternaknya dan jaringan pemasaran	0,15	3	0,45	4	0,60	4	0,60
3	Menggunakan pakan alternatif <i>Azolla Microfilla</i> dan daun beluntas (kandungan protein tinggi, ketersediaannya mudah, menghilangkan bau anyir) serta penggunaan pakan dari plasma nutfah lainnya	0,15	4	0,60		0,00	3	0,45
4	Mempunyai tenaga ahli di bidang peternakan dan sudah berpengalaman di bidang peternakan itik	0,05	3	0,15		0,00	1	0,05
5	Mempunyai manager divisi yang handal sesuai bidangnya	0,05	1	0,05		0,00	1	0,05
				1,65		0,60		1,55
WEAKNESS								
1	Modal yang kurang kuat untuk investasi pembuatan Rumah Potong Itik (RPI) dengan <i>chiller room</i> , mesin modern pembuatan pakan dan <i>hatchery farm modern</i>	0,12	1	0,12	1	0,12		0,00
2	Kurangnya pengetahuan peternak mitra tentang <i>bio security</i>	0,10	1	0,10		0,00	1	0,10
3	Terjangkitnya wabah penyakit	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10
4	Sulit mencari sumber daya manusia level staff produksi lulusan peternakan	0,10	2	0,20		0,00		0,00
5	Kesulitan pengadaan DOD Parent Stock	0,08	1	0,08	2	0,16		0,00
				0,60		0,38		0,20

Sumber : Data diolah sendiri

BAB 4 BISNIS MODEL KANVAS

4.1 Kanvas

PT. Prima Duckindo menggambarkan dalam kanvas model bisnis untuk memvisualisasikan, menilai dan mengubah model bisnisnya.

<p>KP (key-partnerships)</p> <p>OPTIMALISASI KEMITRAAN DAN MEMBUKA KEMITRAAN BARU</p> <p>PETERNAK MITRA MEMPERKECIL RISIKO STOCK</p>	<p>KA (key activities)</p> <p>FOKUS KARKAS ITIK BERKUALITAS</p> <p>PELAYANAN NOMOR KELUHAN PELANGGAN</p> <p>MEMBANGUN KOMUNITAS KERJA SAMA DENGAN PELANGGAN MITRA TERNAK</p>	<p>VP (value propositions)</p> <p>KARKAS ITIK TIDAK ANYIR, LOW CHOLESTEROL, SERTIFIKASI HALAL</p> <p>PERUSAHAAN ITIK KONSEP ECO-GREEN</p> <p>HARGA LEBIH RENDAH DARI PESAING</p> <p>PESANAN DILUAR KOTA TANPA BIAYA, KARKAS RUSAK DAPAT PENGGANTIAN</p>	<p>CR (customer relationships)</p> <p>SALES MEMBANTU MENYELESAIKAN MASALAH PELANGGAN</p> <p>MENYEDIAKAN KARKAS ITIK MENYESUAIKAN UKURAN PERMINTAAN PELANGGAN</p> <p>TESTIMONI MASAKAN PRODUK KARKAS BEBEK AZOLLA</p>	<p>CS (customer segmen)</p> <p>MENJUAL KARKAS KE RESTORAN, WARUNG TENDA KHUSUS MENU ITIK</p>
<p>CS\$ (cost structure)</p> <p>PEMANFAATAN PLASMA NUTFAH SEBAGAI PAKAN ALTERNATIF TAMBAHAN (<i>Azolla microphyla</i> dan tepung daun beluntas).</p>		<p>R\$ (revenue streams)</p> <p>KERJA SAMA KEMITRAAN DALAM JANGKA WAKTU LAMA</p>		
<p>KR (Key Resources)</p> <p>BEBEK AZOLLA ADALAH KOMPONEN YANG DICIPTAKAN SDM UNTUK KEKUATAN</p> <p>SDM DARI SARJANA PETERNAKAN & DOKTER HEWAN</p>		<p>CH (channels)</p> <p>TENAGA PENJUALAN, PENJUALAN VIA EMAIL, WA, FB, SMS</p> <p>PENGUNAAN GRAB/GO-JEK/UBER,</p> <p>LAYANAN NOMOR PENGADUAN KONSUMEN</p>		

Gambar 4.1 Model Bisnis Canvas PT. Prima Duckindo
Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)

4.1.1 Segmen Pelanggan (*Customer Segment (CS)*)

Suatu organisasi yang melayani satu atau beberapa segmen pelanggan. Pada blok bangunan segmen pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau di layani oleh PT. Prima Duckindo. Pelanggan adalah inti dari semua model bisnis, tanpa pelanggan yang memberikan

menguntungkan, PT Prima Duckindo tidak akan mampu bertahan lama. Kami mengelompokan pelanggan dalam segmen-segmen yang berbeda berdasarkan kesamaan kebutuhan, perilaku atau atribut lain. Jenis segmen pelanggan yang dituju adalah pasar ceruk yaitu model bisnis yang memiliki target melayani pasar ceruk menyasar segmen pelanggan yang spesifik dan terspesialisasi, misalnya restoran yang menyajikan menu utama daging itik (contoh: Restoran The Ducking, Restoran Bebek Kaleyo, dan lain-lain). Proposisi nilai, saluran distribusi dan hubungan pelanggan dibuat khusus untuk kebutuhan spesifik pasar ceruk. Model bisnis semacam ini banyak ditemukan dalam hubungan pemasok-pembeli.

4.1.2 Proposisi Nilai (*Value Propositions (VP)*)

Blok ini mencoba memecahkan masalah-masalah pelanggan dan memuaskan kebutuhan pelanggan melalui proposisi nilai. Blok bangunan proposisi nilai menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik PT. Prima Duckindo. Proposisi nilai adalah alasan yang membuat pelanggan beralih dari PT. Prima Duckindo ke perusahaan lain. Proposisi nilai dapat memecahkan masalah pelanggan atau memuaskan kebutuhan pelanggan. Setiap proposisi nilai berisi gabungan produk tertentu yang melayani kebutuhan segmen pelanggan spesifik. Dalam hal ini, proposisi nilai merupakan kesatuan atau gabungan, manfaat-manfaat yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan. Beberapa proposisi nilai menjadi inovatif dan mewakili sebuah penawaran baru atau justru mengubah penawaran yang ada. PT. Prima Duckindo memproduksi karkas itik harga lebih murah, fresh, tidak anyir dan rendah kolesterol serta memenuhi sertifikasi halal dari Majelis Ulama Indonesia (MUI). Proposisi nilai lain mungkin saja sama dengan penawaran pasar yang sudah ada tetapi dengan fitur dan atribut tambahan.

Daftar elemen-elemen yang sangat panjang berikut dapat berkontribusi pada penciptaan nilai pelanggan :

a. Sifat baru

Beberapa proposisi nilai memenuhi berbagai kebutuhan pelanggan yang belum pernah mereka terima sebelumnya (Karkas itik tidak anyir dan rendah kolesterol).

b. Kinerja

Meningkatkan kinerja produk atau layanan merupakan cara yang umum untuk menciptakan nilai (Karkas itik berlabel halal bersertifikat dari MUI).

c. Penyesuaian (kustomisasi)

Menyesuaikan produk untuk memenuhi kebutuhan spesifik pelanggan individu atau segmen pelanggan juga menciptakan nilai (Ukuran karkas itik yang berbeda).

d. Menyelesaikan pekerjaan

Nilai dapat diciptakan karena membantu pelanggan menyelesaikan pekerjaannya (Menjual berbagai macam bentuk karkas misal; karkas bagian paha, dada ataupun sayap).

e. Desain

Desain itu penting tetapi sulit diukur. Sebuah produk terlihat menonjol karena desainnya yang superior (Berlabel halal dengan kemasan bergambar hijau bebek azolla).

f. Merek/status

Pelanggan dapat menemukan nilai dalam sebuah tindakan yang sederhana karena menggunakan atau memasang merek tertentu (Gambar bebek azolla yang ada pada kemasan menunjukkan bahwa yang di produksi dengan konsep eco-green).

g. Harga

Menawarkan nilai yang sama pada harga yang lebih rendah sering dilakukan untuk memuaskan kebutuhan segmen pelanggan yang sensitif terhadap harga. Proposisi nilai harga murah pada karkas itik peking memberi implikasi penting bagi seluruh model bisnis.

h. Pengurangan biaya

Membantu pelanggan mengurangi biaya merupakan cara penting untuk menciptakan nilai. Misalnya memberikan karkas itik yang lebih timbangan beratnya karena pelanggan setianya sering disebut sebagai manajemen hubungan pelanggan (CRM).

i. Pengurangan risiko

Pelanggan menghargai pengurangan risiko yang muncul ketika mereka membeli suatu produk atau jasa. Kekecenderungan karkas itik peking PT. Prima Duckindo menunjukkan tidak ada rekayasa penyuntikan air atau pemberian formalin dalam karkas ketika prosesing berlangsung.

j. Kemampuan dalam mengakses

Menyediakan produk atau jasa bagi pelanggan yang sebelumnya sulit mengakses produk tersebut merupakan cara lain menciptakan nilai. Membentuk kemitraan baru di tempat yang jauh dari jangkauan agar proses pemasaran ke pelanggan yang sulit mengakses lebih menjadi mudah.

k. Kenyamanan/kegunaan

Menjadikan segala sesuatunya lebih nyaman dan lebih mudah digunakan dapat menciptakan nilai yang sangat berarti. Membuat packing karkas itik yang mudah dibuka serta menjual karkas itik utuh yang sudah terpotong-potong agar konsumen lebih praktis ketika akan diproses menjadi menu makanan.

4.1.3 Saluran (*Channels (CH)*)

Proposisi nilai sampai ke pelanggan melalui komunikasi, distribusi dan saluran penjualan. Blok bangunan saluran menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai. Saluran pelanggan karkas itik produk PT. Prima Duckindo dijangkau dengan kendaraan yang dilengkapi cooling machine, bekerja sama dengan trans online yang dilengkapi dengan cooling box. Menggunakan fasilitas nomor khusus untuk layanan pelanggan.

Menemukan paduan saluran yang tepat untuk memenuhi bagaimana pelanggan ingin dijangkau sangat penting untuk membawa proposisi nilai ke pasar. Sebuah organisasi dapat memilih antara menjangkau pelanggan melalui salurannya sendiri, melalui saluran mitra atau melalui paduan keduanya. Saluran sendiri dapat bekerja secara langsung, seperti tenaga penjual in-house atau dapat juga secara tidak langsung seperti toko-toko ritel yang dimiliki atau dijalankan organisasi. Saluran mitra bersifat tidak langsung dan memiliki berbagai pilihan, seperti distribusi penjualan dalam jumlah besar, ritel atau restoran.

Saluran mitra menghasilkan margin yang lebih kecil, tetapi memungkinkan organisasi mengembangkan jangkauannya dan memanfaatkan kekuatan mitra. Saluran sendiri, terutama yang bersifat langsung memiliki margin yang lebih besar, tetapi mungkin sangat mahal untuk direalisasikan dan dijalankan. Untuk mengatasinya temukan keseimbangan yang tepat antara berbagai jenis saluran yang berbeda, integrasikan semua saluran tersebut untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang hebat, dan memaksimalkan pendapatan.

Tabel 4.1 Jenis dan Fase Saluran Segmen Pelanggan

Jenis-jenis Saluran			Fase-fase saluran				
Milik Sendiri	Langsung	Tenaga penjualan	1. Kesadaran Bagaimana meningkatkan kesadaran terhadap produk perusahaan kita?	2. Evaluasi Bagaimana membantu pelanggan mengevaluasi proposisi nilai organisasi	3. Pembelian Bagaimana memungkinkan pelanggan membeli produk spesifik kita?	4. Penyampaian Bagaimana menyampaikan proposisi nilai kepada pelanggan?	5. Purnajual Bagaimana memberikan dukungan purnajual kepada pelanggan
		Penjualan Web					
Mitra	Tidak langsung	Toko sendiri					
		Toko mitra					
		Penjualan jumlah besar					

Sumber : Orterwalder, et. al., (2014)

4.1.4 Hubungan Pelanggan (*Customer Relationships SR*)

Hubungan pelanggan ditetapkan dan dikelola bersama masing-masing segmen pelanggan. Blok bangunan hubungan pelanggan menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik. PT. Prima Duckindo menjelaskan jenis hubungan yang dibangun bersama segmen pelanggan. Hubungan dapat bervariasi mulai dari yang bersifat pribadi sampai otomatis. Hubungan pelanggan didorong oleh karena adanya motivasi ; akuisisi pelanggan, retensi (mempertahankan) pelanggan dan peningkatan penjualan (upselling).

PT. Prima Duckindo dapat membedakan beberapa kategori hubungan pelanggan yang mungkin sudah ada dalam hubungan perusahaan dengan segmen pelanggan tertentu :

a. Bantuan proposal

Hubungan ini didasarkan pada interaksi antar manusia. Pelanggan dapat berkomunikasi dengan petugas pelayanan pelanggan untuk mendapatkan bantuan selama proses penjualan atau setelah pembelian selesai. Komunikasi ini dapat dilakukan di titik penjualan, melalui call center, e-mail atau saluran lainnya seperti whatsapp, facebook, atau SMS.

b. Bantuan personal yang khusus

Dalam hubungan jenis ini, perusahaan menugaskan petugas pelayanan pelanggan yang khusus diperuntukan bagi klien individu. Jenis hubungan ini paling dalam dan paling intim, dan biasanya dikembangkan dalam jangka panjang.

c. Restoran di Hotel

Dalam pelayanan jenis ini, perusahaan tidak melakukan hubungan langsung dengan pihak hotel tetapi dengan pengelola restoran. Menyediakan semua sarana yang diperlukan pelanggan agar dapat membantu dirinya sendiri misalnya memfasilitasi cooling box.

d. Layanan otomatis

Hubungan jenis ini mencampurkan bentuk layanan mandiri yang lebih canggih dengan proses otomatis. Misalnya profil online personal memberi pelanggan akses menggunakan layanan sesuai dengan yang diinginkan. Layanan otomatis dapat mengenali pelanggan individu dan karakteristiknya dan menawarkan informasi yang terkait dengan pesanan atau transaksi. Hal terbaiknya, layanan otomatis dapat meniru hubungan personal.

e. Komunitas

Saat ini, perusahaan semakin banyak memanfaatkan komunitas pengguna agar lebih terlibat dengan pelanggan/prospek dan dapat memfasilitasi hubungan antar anggota komunitas. Banyak perusahaan mempertahankan komunitas online yang memungkinkan pengguna bertukar pengetahuan dan saling membantu dalam memecahkan masalah. Komunitas juga dapat membantu perusahaan untuk lebih memahami pelanggannya. Hubungan baik dengan komunitas pedagang warung tenda.

f. Kokreasi

Semakin banyak perusahaan yang melakukan lebih dari sekedar hubungan konvensional pelanggan-vendor untuk menciptakan nilai bersama pelanggan. Perusahaan bisa melibatkan pelanggan untuk membantu dalam mendesain produk baru yang inovatif. (Biasanya dilakukan ketika ada event besar seperti Event Gabungan Pengusaha Unggas Indonesia).

4.1.5 Arus Pendapatan (*Revenue Streams (R\$)*)

Arus pendapatan dihasilkan dari proposisi nilai yang dengan sukses ditawarkan kepada pelanggan. Blok bangunan arus pendapatan menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan (biaya harus mengurangi pendapatan untuk menghasilkan pemasukan).

Model bisnis melibatkan dua jenis arus pendapatan :

- a. Pendapatan transaksi yang dihasilkan dari satu kali pembayaran pelanggan.
- b. Pendapatan berulang yang dihasilkan dari pembayaran berkelanjutan baik untuk memberikan proposisi nilai kepada pelanggan maupun menyediakan dukungan pelanggan pasca pembelian

PT. Prima Duckindo membangun arus pendapatan dari penjualan aset produk yang dihasilkan yaitu karkas itik.

Tabel 4.2 Mekanisme Penetapan Harga

Mekanisme Penetapan Harga			
Penetapan Harga Tetap Standar harga didasarkan pada variabel-variabel statis		Penetapan Harga Dinamis Harga berubah bergantung pada kondisi pasar	
<i>Daftar Harga</i>	Harga tetap untuk produk individu proposisi nilai lainnya	<i>Negosiasi (penawaran)</i>	Harga dinegosiasikan antara dua atau lebih mitra, bergantung pada kekuatan dan/atau keahlian bernegosiasi
<i>Kebergantungan fitur produk</i>	Harga bergantung pada jumlah atau kualitas fitur proposisi nilai	<i>Manajemen hasil</i>	Harga bergantung pada persediaan dan waktu pembelian (biasanya digunakan untuk jenis sumber daya yang tidak tahan lama, seperti kamar hotel atau kursi pesawat)
<i>Kebergantungan segmen pelanggan</i>	Harga bergantung pada jenis dan karakteristik segmen pelanggan	<i>Pasar real-time</i>	Harga ditentukan secara dinamis berdasarkan permintaan dan penawaran
<i>Kebergantungan volume</i>	Harga sebagai fungsi dari jumlah yang dibeli	<i>Lelang</i>	Harga ditentukan dari hasil penawaran kompetitif

Sumber : Osterwalder et, al., (2014)

4.1.6 Sumber Daya Utama (*Key Resources (KR)*)

Sumber daya utama adalah aset-aset yang diperlukan untuk menawarkan dan memberikan semua elemen yang telah dijelaskan pada blok sebelumnya. Blok bangunan sumber daya utama menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Setiap model bisnis memerlukan sumber daya utama. Sumber daya ini memungkinkan perusahaan menciptakan dan menawarkan proposisi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan dengan segmen pelanggan dan memperoleh pendapatan. Kebutuhan sumber daya utama berbeda-beda sesuai jenis model bisnis. PT. Prima Duckindo semua produksinya lebih berfokus pada sumber daya manusia. Sumber daya utama dapat dikategorikan sebagai berikut :

a. Fisik

Kategori ini meliputi semua bentuk aset fisik seperti lingkungan hijau farm, bentuk dan fasilitas kandang, bangunan hatchery dan processing farm, kendaraan, mesin, sistem-sistem titik penjualan dan jaringan distribusi.

b. Intelektual

Sumber daya intelektual seperti merek, pengetahuan yang dilindungi, paten dan hak cipta, kemitraan dan database pelanggan merupakan komponen-komponen yang semakin penting dalam model bisnis yang kuat. Sumber daya intelektual sulit dikembangkan, tetapi jika berhasil, akan memberikan nilai yang sangat berarti

c. Manusia

Setiap perusahaan memerlukan sumber daya manusia, tetapi orang-orang akan menonjol dalam model bisnis tertentu. Sebagai contoh sumber daya manusia sangat penting dalam industri kreatif dan padat pengetahuan. SDM inti dari PT. Prima Duckindo adalah berlatar belakang pendidikan sarjana peternakan dan kedokteran hewan.

d. Finansial

Beberapa model bisnis membutuhkan sumber daya finansial dan/atau jaminan finansial, seperti uang tunai atau kredit untuk merekrut karyawan andalan.

4.1.7 Aktivitas Kunci (*Key Activities (KA)*)

Melakukan sejumlah aktivitas kunci. Blok bangunan aktivitas kunci menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja. Setiap model bisnis membutuhkan sejumlah aktivitas kunci, yaitu tindakan-tindakan terpenting yang harus diambil perusahaan agar dapat beroperasi dengan sukses. Seperti halnya sumber daya utama, aktivitas-aktivitas kunci juga diperlukan untuk menciptakan dan memberikan proposi nilai, menjangkau pasar, mempertahankan hubungan pelanggan dan memperoleh pendapatan. Seperti sumber daya utama, aktivitas-aktivitas kunci berbeda bergantung pada model bisnisnya. PT. Prima Duckindo aktivitas kuncinya menghasilkan produk karkas itik yang fresh, higiene, tidak bau anyir, rendah kolesterol serta bersertifikasi halal.

Aktivitas kunci dikategorikan sebagai berikut :

a. Produksi

Aktivitas ini terkait dengan perancangan, pembuatan dan penyampaian produk dalam jumlah besar dan/atau kualitas unggul. Membuat DOD final stock secara continuitas sehingga aktivitas produksi *grower* dan peternakan mitra berjalan untuk pemenuhan pelanggan.

b. Pemecahan masalah

Aktivitas-aktivitas kunci jenis ini terkait dengan penawaran solusi baru untuk masalah-masalah pelanggan individu. Model bisnis organisasi ini membutuhkan aktivitas-aktivitas seperti manajemen pengetahuan dan pelatihan berkelanjutan. (PT. Prima Duckindo melakukan pelatihan yang dilatih oleh team PDDWP disemua departemen agar bisa selalu memberikan solusi terbaik bagi perusahaan dan pelanggan).

c. Platform/jaringan

Model bisnis yang dirancang dengan platform sebagai sumber daya utama didominasi oleh platform atau aktivitas kunci yang terkait dengan jaringan. Jaringan, platform matchmaking, software dan bahkan merek dapat berfungsi sebagai platform.

4.1.8 Kemitraan Utama (*Key Partnerships (KP)*)

Beberapa aktivitas dioutsorce dan beberapa sumber daya diperoleh dari luar perusahaan. Blok bangunan kemitraan utama menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja. Perusahaan membentuk kemitraan dengan berbagai alasan dan kemitraan menjadi landasan dari berbagai model bisnis. Perusahaan menciptakan aliansi untuk mengoptimalkan model bisnis, mengurangi risiko atau memperoleh sumber daya mereka dengan mengembangkan mitra ternak di beberapa wilayah yang mempunyai peluang market besar.

Ada 3 (tiga) motivasi dalam membangun kemitraan :

a. Optimisasi dan skala ekonomi

Bentuk paling mendasar dari kemitraan atau hubungan antara pembeli – pemasok dirancang untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya dan aktivitas. Tidak logis bagi sebuah perusahaan memiliki semua sumber daya atau mengerjakan semua aktivitasnya sendiri. Optimisasi dan skala ekonomi kemitraan biasanya dibuat untuk mengurangi biaya, dan itu sering kali melibatkan outsourcing atau pemanfaatan infra struktur bersama.

b. Pengurangan risiko dan ketidakpastian

Kemitraan dapat membantu mengurangi risiko dalam lingkungan kompetitif yang bercirikan ketidakpastian. Bukan sesuatu yang tidak biasa bagi pesaing untuk membentuk aliansi strategis dalam satu area sambil tetap bersaing diarea lainnya

c. Akuisisi sumber daya dan aktivitas tertentu

Hanya sedikit perusahaan yang memiliki semua sumber daya atau melakukan semua aktivitas yang digambarkan oleh model bisnisnya. Kebanyakan mereka lebih suka memperluas kemampuan dengan mengandalkan peternak mitra untuk melengkapi sumber dayanya atau melaksanakan aktivitas-aktivitas tertentu. Kemitraan seperti ini muncul karena adanya kebutuhan untuk memperoleh pengetahuan, lisensi atau akses kepada pelanggan.

4.1.9 Struktur Biaya (*Cost Structure (C\$)*)

Elemen-elemen model bisnis berpengaruh pada struktur biaya. Struktur biaya menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis. Blok bangunan ini menjelaskan biaya terpenting yang muncul ketika mengoperasikan model bisnis tertentu. Menciptakan dan memberikan nilai, mempertahankan hubungan pelanggan dan menghasilkan pendapatan, menyebabkan timbulnya biaya. Perhitungan biaya semacam ini relatif lebih mudah setelah sumber daya utama, aktivitas-aktivitas kunci dan kemitraan utama ditentukan. Meskipun demikian, beberapa model bisnis lebih terpacu dalam hal biaya dari pada model bisnis lain.

Model bisnis PT. Prima Duckindo harus meminimalkan biaya, akan tetapi, struktur biaya yang rendah lebih penting bagi beberapa model bisnis daripada model bisnis lainnya. Struktur biaya model bisnis dibedakan dalam dua kelas, yaitu terpacu-biaya (*cost-driven*) dan terpacu-nilai (*value-driven*), keduanya dipakai oleh PT. Prima Duckindo.

a. Terpacu biaya

Model bisnis terpacu biaya berfokus pada peminimalan biaya. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan dan mempertahankan struktur biaya seramping mungkin, menggunakan proposisi nilai dengan harga rendah, otomatisasi maksimum dan outsourcing secara ekstensif.

b. Terpacu nilai

Perusahaan kurang peduli terhadap implikasi biaya desain model bisnis tertentu, dan berfokus pada penciptaan nilai. Proposisi nilai premium dan layanan pribadi tingkat tinggi biasanya menjadi ciri model bisnis yang terpacu nilai.

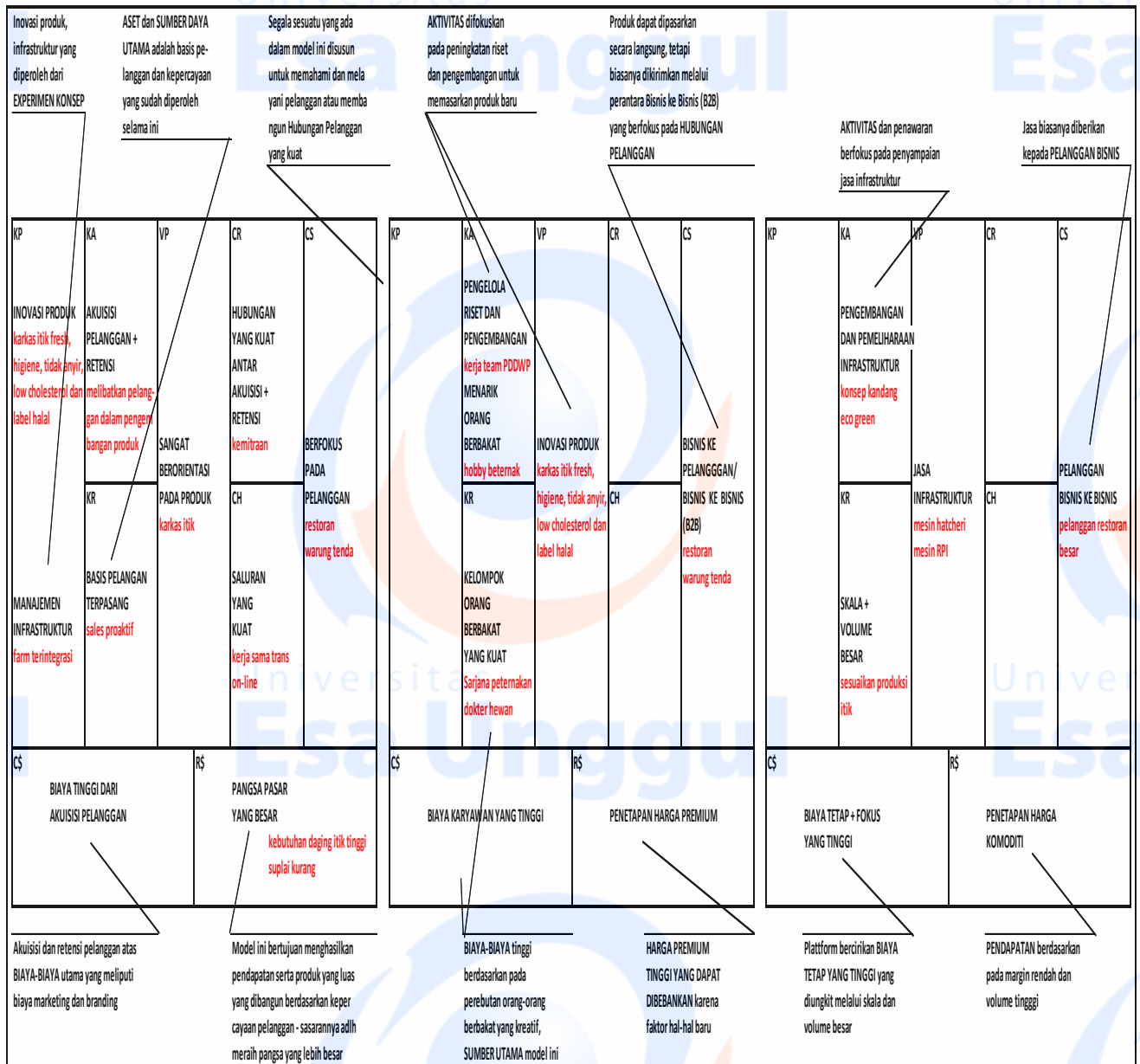
4.2. Pola

Menguraikan model bisnis dengan karakteristik yang sama, pengaturan blok bangunan yang sama atau perilaku yang sama.

4.2.1 Model Bisnis *Unbundling*

PT. Prima Duckindo dengan menggunakan sistem peternakan terintegrasi, maka konsep perusahaan terurai (*unbundled*) menjadi penting karena ada tiga jenis

yang secara fundamental berbeda yaitu bisnis hubungan pelanggan, bisnis inovasi produk, dan bisnis infrastruktur. Masing-masing jenis ini memiliki desakan ekonomi, kompetitif dan budaya yang berbeda. Ketiga jenis tersebut dapat berada dalam satu perusahaan, tetapi idealnya terurai dalam entitas terpisah untuk menghindari konflik atau tarik menarik jenis bisnis yang tidak diinginkan.



Gambar 4.2 Pola Model Bisnis Unbundling
 Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)

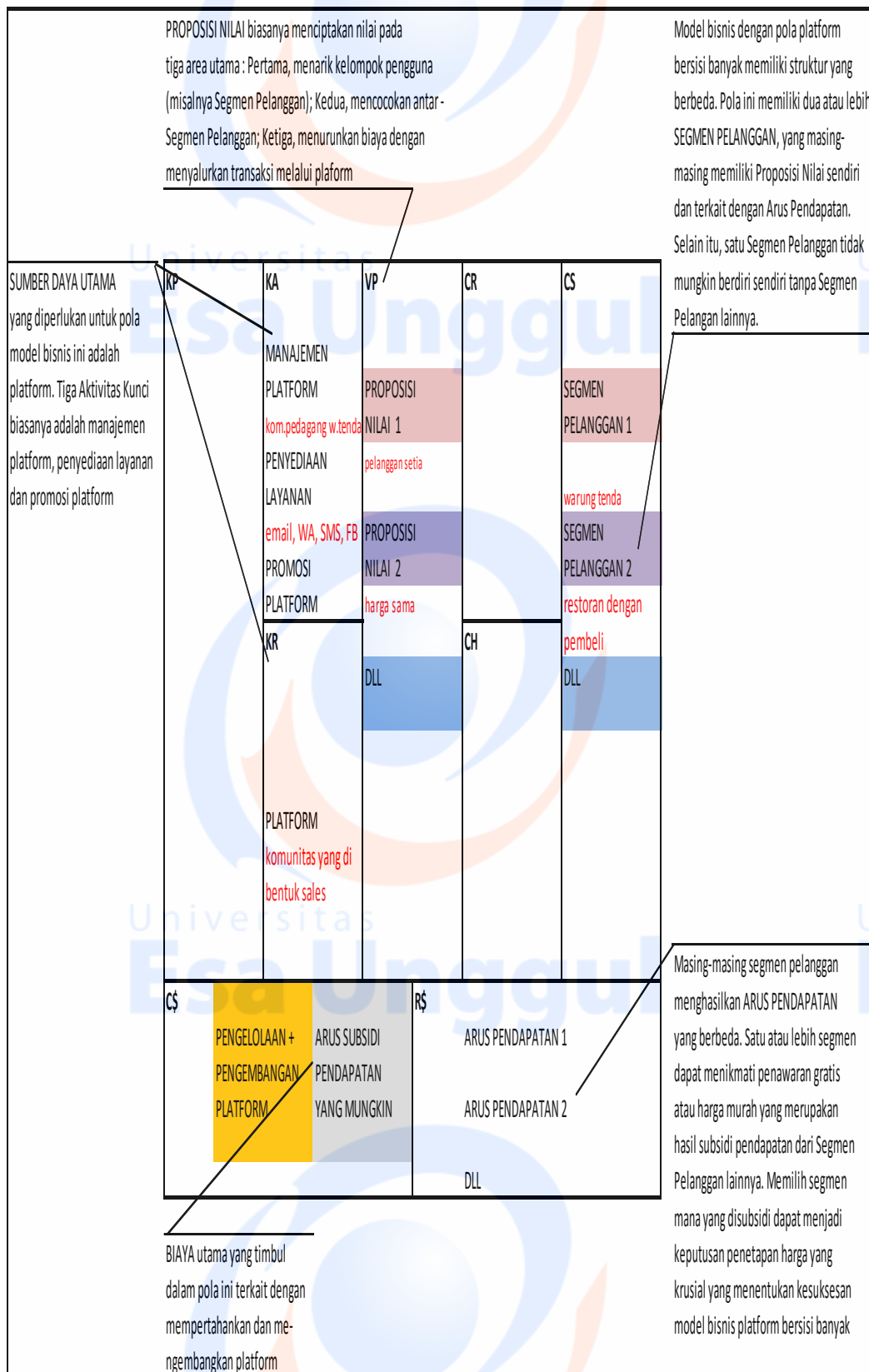
Tabel 4.3 Inovasi Produk, Manajemen Hubungan Pelanggan dan Manajemen Infrastruktur

	INOVASI PRODUK	MANAJEMEN HUBUNGAN PELANGGAN	MANAJEMEN INFRASTRUKTUR
EKONOMI	Penerobos pasar pertama dapat mengenakan harga premium dan menguasai pasar yang besar; dalam hal ini kecepatan menjadi kunci	Biaya yang tinggi untuk mendapatkan pelanggan memunculkan kemendesakan untuk mendapatkan pangsa yang cukup besar; dalam hal ini lingkup ekonomi menjadi kunci	Biaya tetap yang tinggi membuat volume yang besar menjadi penting untuk menurunkan biaya per unit ; dalam hal ini, skala ekonomi menjadi kunci
BUDAYA	Memperebutkan orang berbakat; rendahnya hambatan untuk masuk; banyaknya pemain kecil yang muncul	Memperebutkan lingkup; konsolidasi cepat; dominasi segelintir pemain besar	Memperebutkan skala; konsolidasi cepat; dominasi segelintir pemain besar
KOMPETISI	Terpusat pada karyawan; memanjakan mereka yang kreatif	Berorientasi pada layanan yang baik; mentalitas bahwa pelanggan adalah raja	Berfokus pada biaya; menekankan standarisasi, dapat diprediksi dan efisiensi

Sumber : Hagel dan Singer, 1999 dalam Osterwalder, et. al (2014)

4.2.2 Pola Platform Bersisi Banyak (*Multi – Sided*)

Mempertemukan dua atau lebih kelompok pelanggan yang berbeda namun saling bergantung. Platform semacam itu akan bernilai bagi satu kelompok pelanggan hanya jika kelompok pelanggan lain juga ada. Platform ini menciptakan nilai dengan memfasilitasi interaksi antar kelompok yang berbeda. Platform bersisi banyak tumbuh dalam nilai sejauh platform tersebut menarik lebih banyak pengguna, sebuah fenomena yang dikenal dengan sebutan efek jaringan.



Gambar 4.3 Pola Platform Bersisi Banyak
 Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)

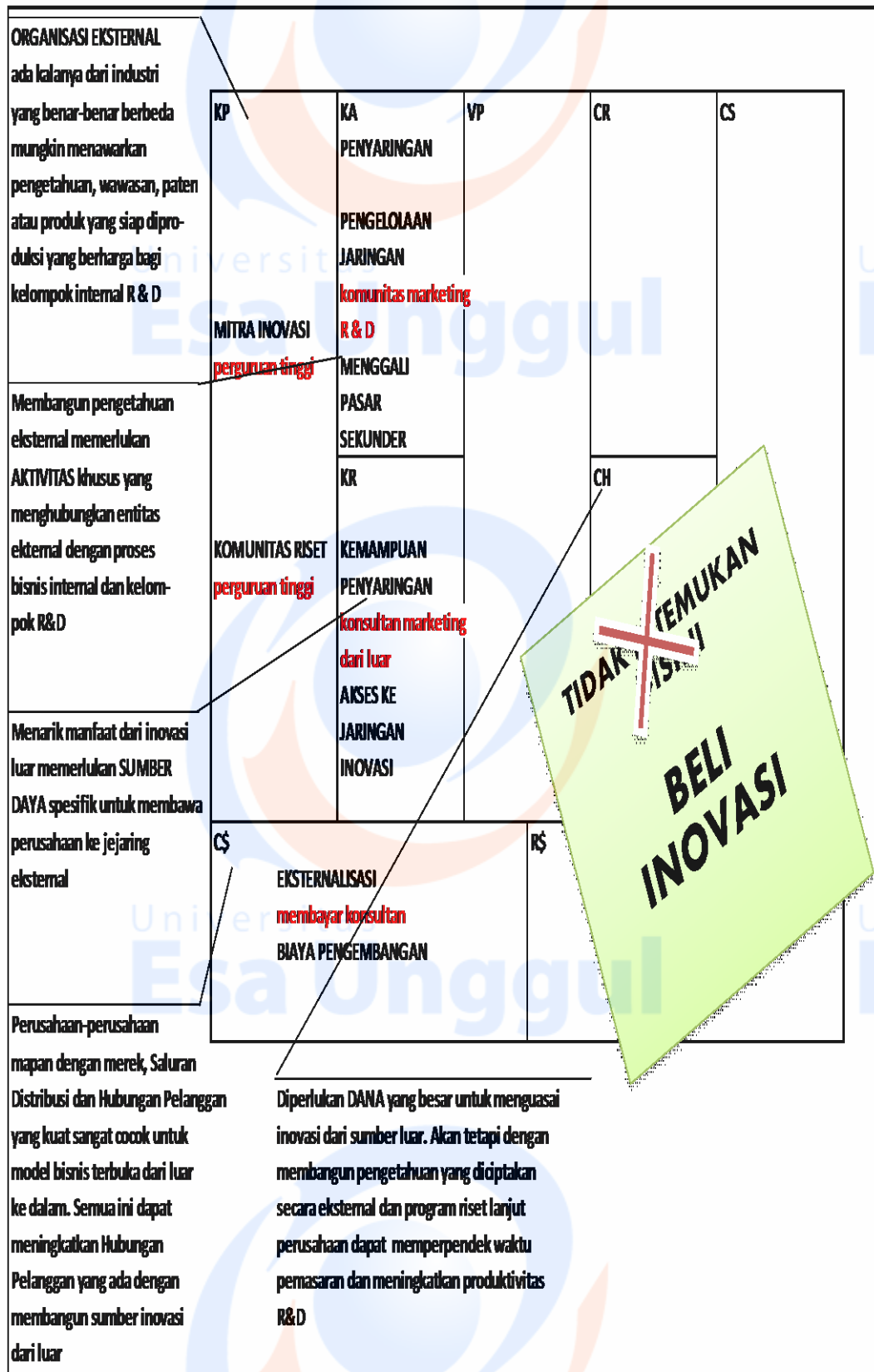
4.2.3 Model Bisnis Terbuka

Model bisnis terbuka dapat digunakan perusahaan untuk menciptakan dan menangkap nilai melalui kolaborasi dengan mitra luar secara sistematis. Model ini dapat terjadi dari “luar ke dalam” dengan memanfaatkan gagasan eksternal dalam perusahaan atau dari “dalam ke luar” dengan menyediakan gagasan atau aset yang tidak digunakan perusahaan untuk pihak luar.

Tabel 4.4 Prinsip-prinsip Inovasi

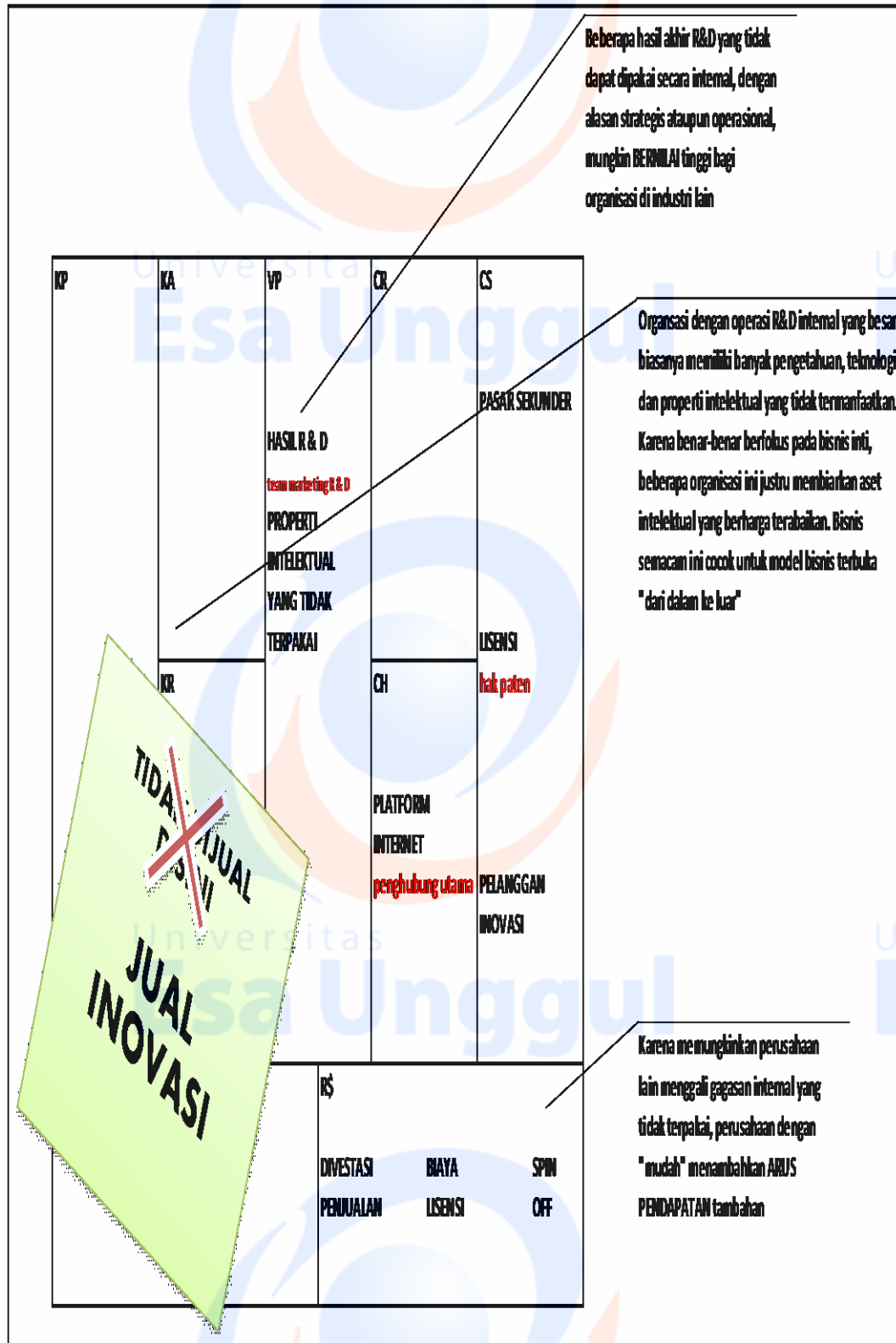
PRINSIP-PRINSIP INOVASI	
Tertutup	Terbuka
Orang-orang pandai dalam bidang kita bekerja untuk kita	Kita perlu bekerja dengan orang-orang pandai baik didalam maupun diluar perusahaan
Untuk mendapatkan keuntungan dari riset dan pengembangan (R&D), kita harus menemukan, mengembangkan, dan mengirimkannya sendiri	R&D eksternal dapat menciptakan nilai yang signifikan, R&D internal diperlukan untuk mengklaim dari sebagian dari nilai tersebut
Jika kita melakukan sebagian besar riset terbaik dalam industri, kita akan menang	Kita tidak perlu melakukan riset untuk menarik manfaat dari sana
Jika kita menciptakan sebagian besar gagasan terbaik dalam industri, kita akan menang	Jika kita membuat penggunaan terbaik atas gagasan internal dan eksternal, kita akan menang
Kita harus mengendalikan proses inovasi yang kita lakukan agar pesaing tidak menarik keuntungan dari gagasan kita	Kita harus menarik manfaat dari pengguna lain inovasi kita, dan juga harus membeli properti intelektual orang lain jika properti itu semakin menarik perhatian kita

Sumber : Osterwalder, et, al., (2014)



Gambar 4.4 Model Bisnis Terbuka “ Pola dari Luar ke Dalam”

Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)



Gambar 4.5 Model Bisnis Terbuka “Pola dari Dalam ke Luar”
 Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)

4.3 Strategi

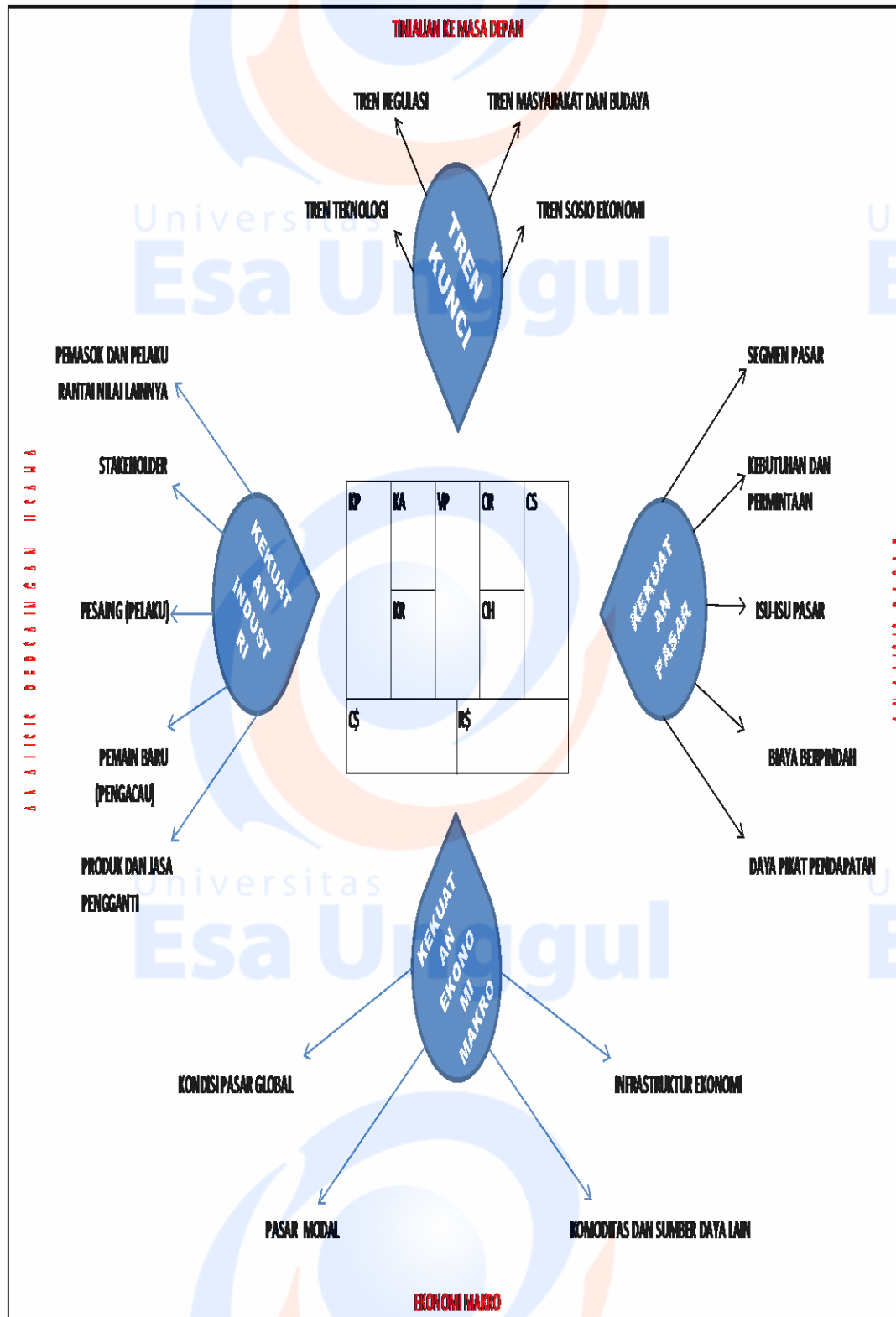
Menafsirkan ulang strategi melalui lensa kanvas model bisnis. Penafsiran ulang ini membantu perusahaan mempertanyakan secara konstruktif model bisnis yang sudah mapan dan mempelajari secara strategis lingkungan model bisnis PT. Prima Duckindo berfungsi. Dua dari empat bidang strategis yang dipakai kami yaitu Lingkungan Model Bisnis dan Evaluasi Model Bisnis sedangkan bidang strategis Perspektif Model Bisnis dan Strategi Blue Ocean belum kami pakai dalam penjabaran di strategi bisnis kanvas kami.

4.3.1 Lingkungan Model Bisnis; Konteks, Pemicu Desain dan Kendala

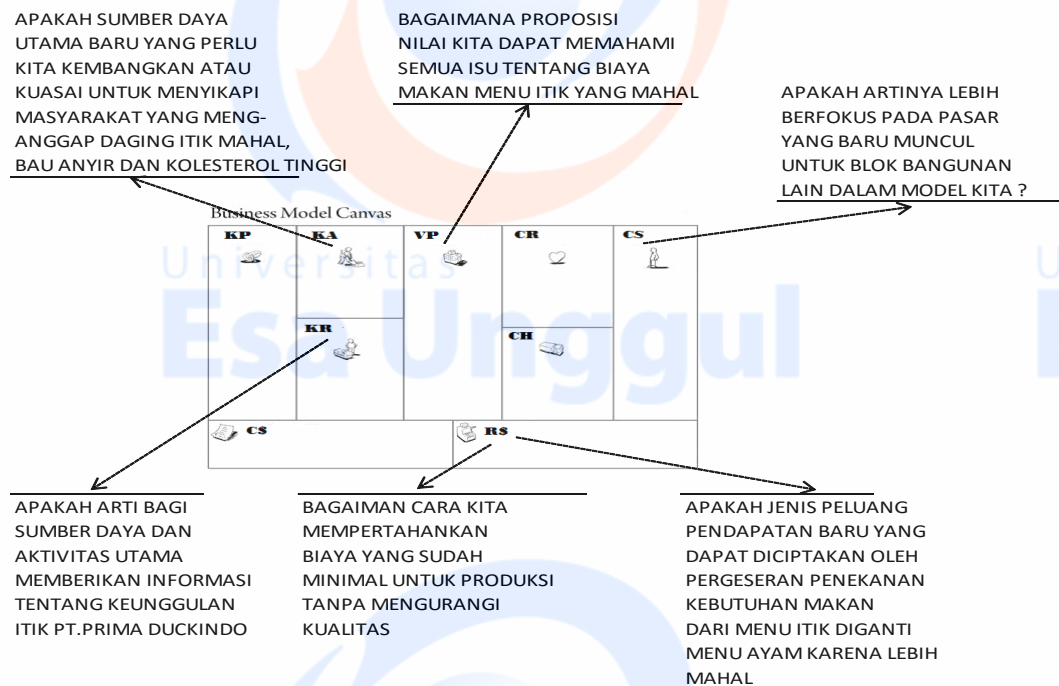
Mengembangkan pemahaman yang baik tentang lingkungan bisnis organisasi membantu PT. Prima Duckindo mendapatkan model bisnis yang lebih kuat dan kompetitif. Pemindaian lingkungan secara terus menerus lebih penting daripada sebelumnya karena lanskap ekonomi semakin kompleks (misalnya ; model bisnis jejaring), semakin tingginya ketidakpastian (misalnya ; inovasi teknologi), dan kerusakan pasar yang parah (misalnya ; gejolak ekonomi, proposisi nilai baru yang merusak). Memahami perubahan dalam lingkungan membantu perusahaan mengadaptasi model dengan lebih efektif untuk menggeser kekuatan eksternal.

Memahami lingkungan eksternal sebagai semacam “ruang desain” artinya sebuah konteks untuk memahami atau mengadopsi model bisnis dengan mempertimbangkan sejumlah pemicu desain (misalnya kebutuhan pelanggan baru, teknologi baru), kendala-kendala desain (misalnya tren regulasi, pesaing dominan). Lingkungan ini tidak boleh membatasi kreativitas, bagaimanapun lingkungan ini harus mempengaruhi pilihan desain dan membantu keputusan yang lebih tepat. Dengan model bisnis terobosan maka bisa membentuk dan mengubah lingkungan serta menetapkan standar baru untuk PT. Prima Duckindo.

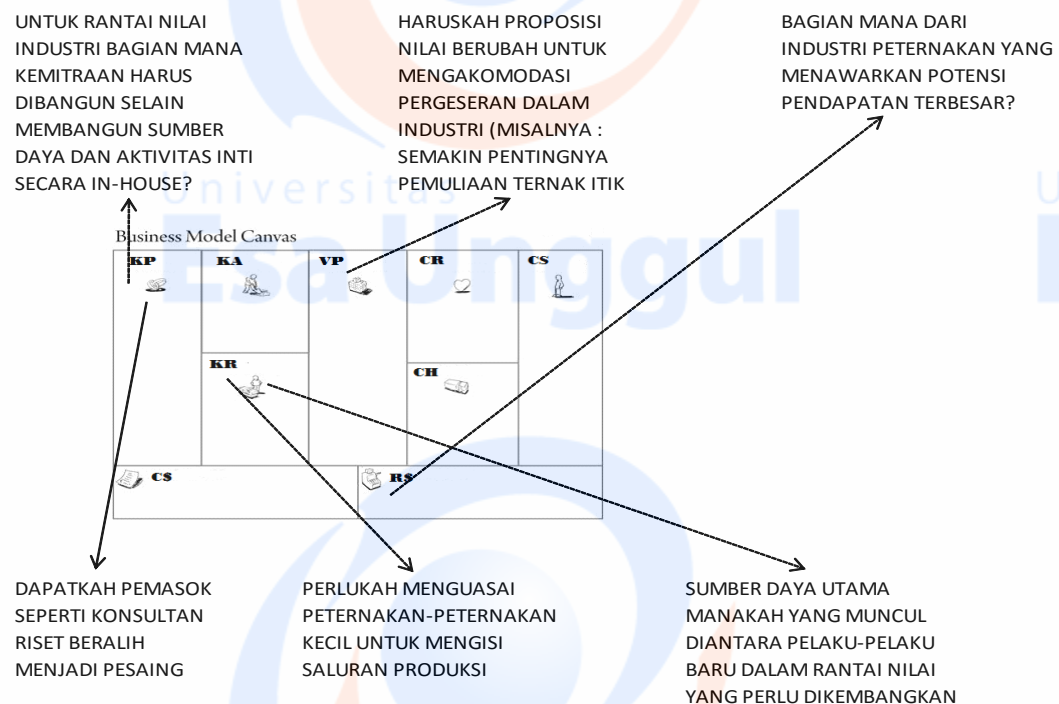
Memahami ruang desain model bisnis dengan lebih baik, dibuatlah pemetaan empat bidang utama dalam lingkungan perusahaan, keempatnya adalah 1) kekuatan pasar, 2) kekuatan industri, 3) tren-tren kunci dan 4) kekuatan ekonomi makro. Berikut gambaran kekuatan eksternal kunci yang mempengaruhi model bisnis dan mengelompokannya berdasarkan empat bidang :



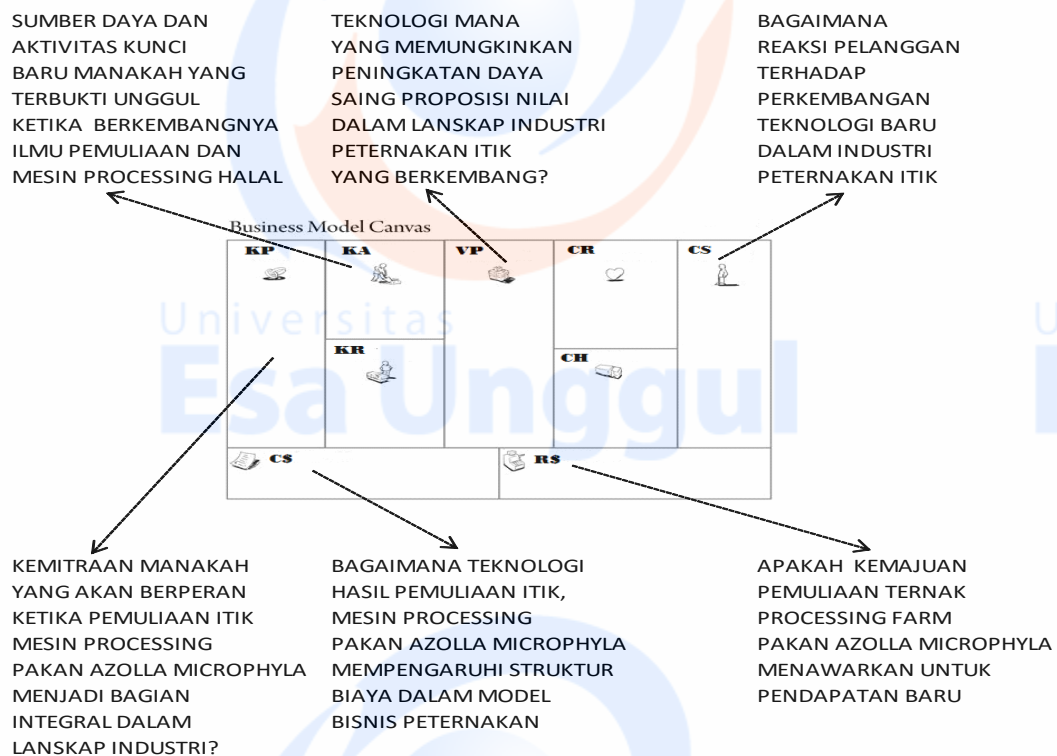
Gambar 4.6 Lingkungan Model Bisnis : Konteks, Pemicu Desain dan Kendala. Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)



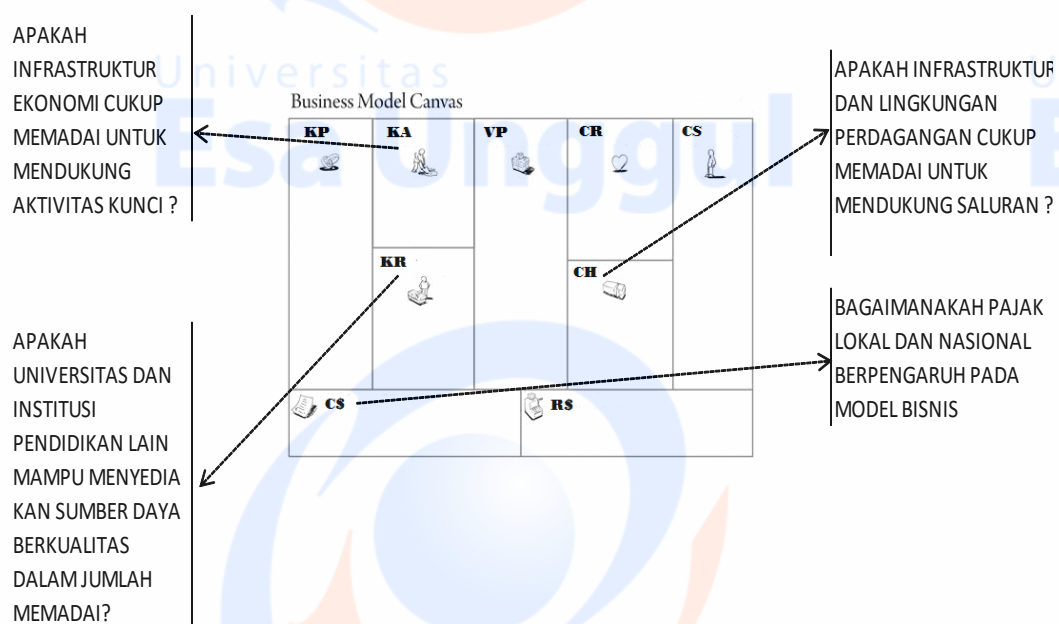
Gambar 4.7 Kanvas Elemen Kekuatan Pasar Berdasarkan Analisis Analisis Pasar. Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)



Gambar 4.8 Kanvas Elemen Kekuatan Pasar Berdasarkan Analisis Persaingan Usaha. Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)



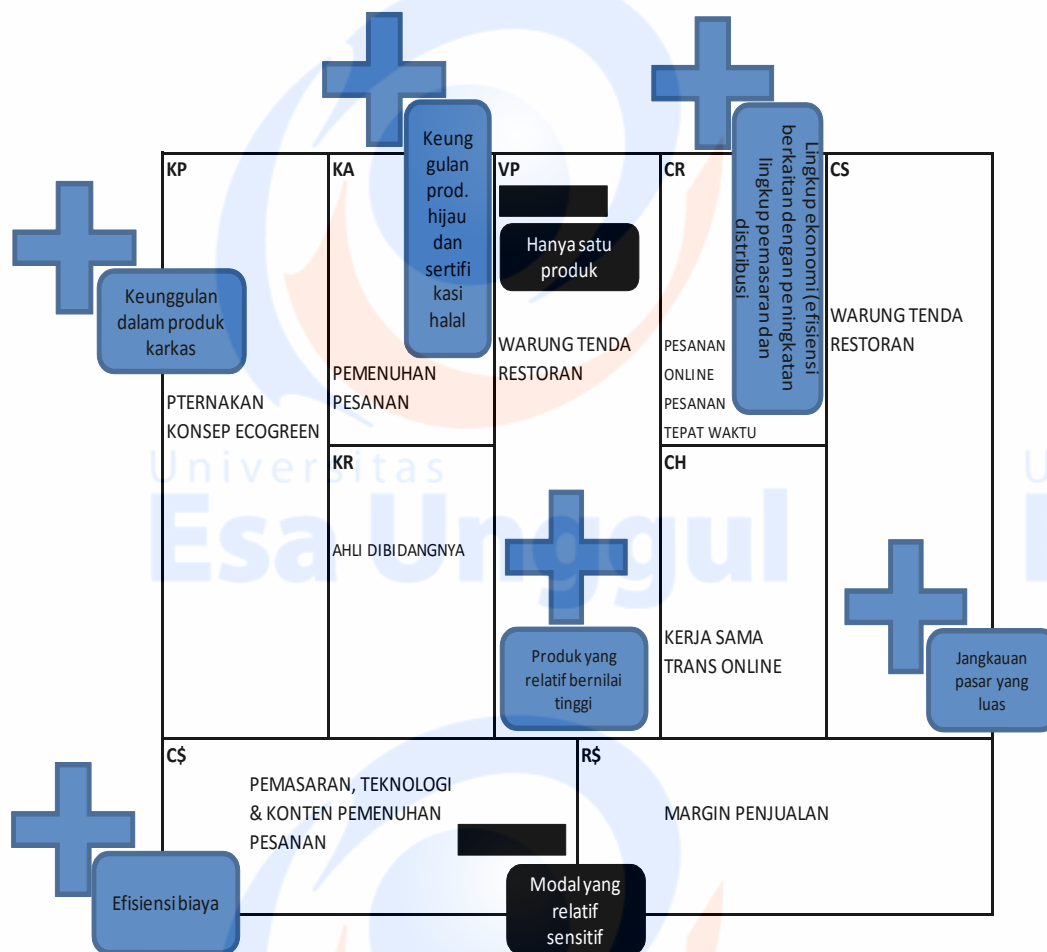
Gambar 4.9. Kanvas Elemen Kekuatan Pasar Berdasarkan Tinjauan Masa Depan. Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)



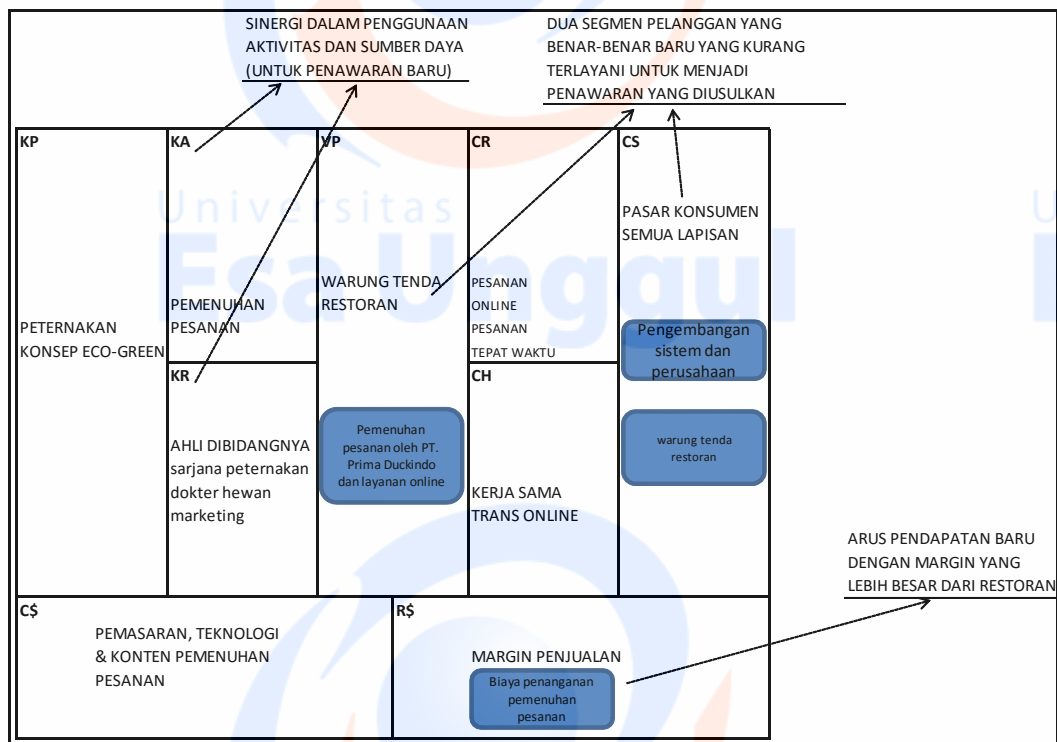
Gambar 4.10 Kanvas Elemen Kekuatan Pasar Berdasarkan Ekonomi Makro (Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)

4.3.2 Mengevaluasi Model Bisnis

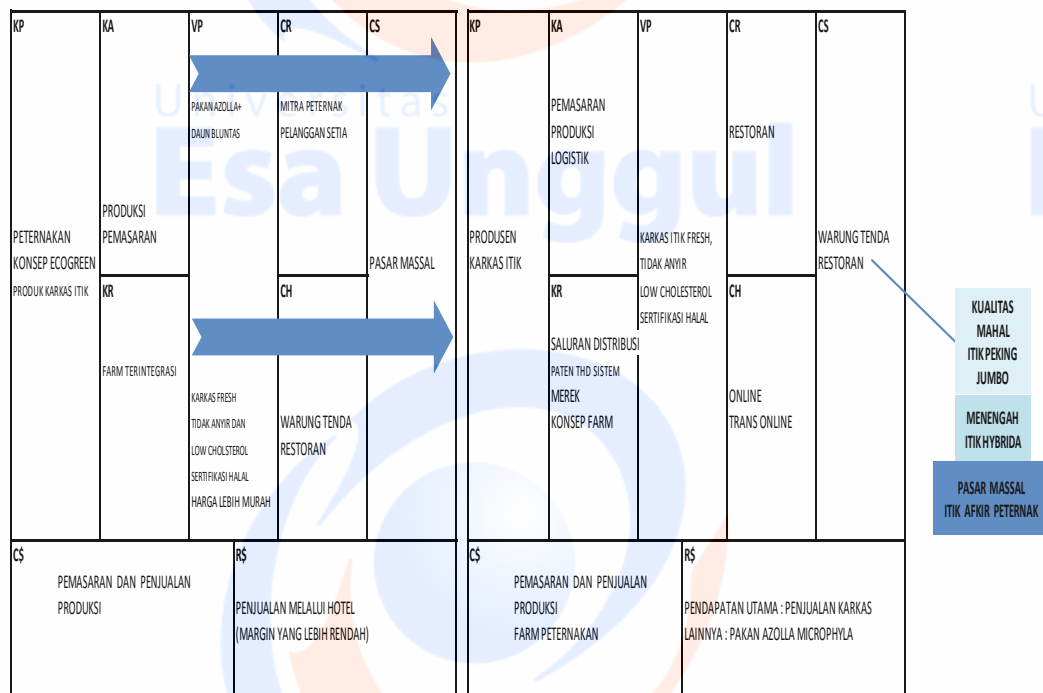
Menguraikan dua jenis penilaian, pertama menjelaskan bagaimana mulai berdiri PT. Prima Duckindo dapat membangun secara strategis model bisnis tersebut. Kedua, memberikan suatu daftar untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) model bisnis PT. Prima Duckindo dengan mengevaluasi setiap blok bangunan. Menilai model bisnis dari perspektif gambaran besar dan menilai perspektif blok bangunan merupakan aktivitas pelengkap. Satu kelemahan dalam satu blok bangunan misalnya dapat memberi konsekuensi terhadap satu atau beberapa blok bangunan lain, atau untuk seluruh model. Oleh karena itu penilaian model bisnis bervariasi antara elemen individu dan integritas keseluruhan.



Gambar 4.11 Kekuatan Utama dan Kelemahan PT. Prima Duckindo
 Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)



Gambar 4.12 Peluang PT. Prima Duckindo yang di Explorasi Tahun Pertama. Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)



Gambar 4.13 Portofolio Model Bisnis Karkas Itik PT. Prima Duckindo Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)

4.4 Proses

4.4.1 Proses Desain Model Bisnis

Inovasi model bisnis dilakukan karena salah satu dari empat tujuan yaitu :
1) untuk memenuhi kebutuhan pasar yang belum terjawab 2) menghadirkan teknologi, produk yang baru ke pasar 3) untuk meningkatkan, mengganggu atau mengubah pasar yang sudah ada dengan model bisnis yang lebih baik dan 4) menciptakan pasar yang benar-benar baru.

Desain dan inovasi model bisnis :

- a. Memuaskan pasar ; memenuhi kebutuhan pasar yang belum terpenuhi (karkas itik tidak anyir, *low cholesterol*, fresh dan hygiene serta bersertifikat halal).
- b. Menghadirkan ke pasar : membawa teknologi, produk ke pasar atau mengembangkan hak cipta intelektual yang sudah ada sebelumnya (inovasi farm eco-green dan *azolla microphyla* sebagai pakan alternatif yang harus dikembangkan, dan pemberian plasma nutfah lain dalam pakan untuk perform karkas itik terbaik).
- c. Meningkatkan pasar : meningkatkan atau mengganggu pasar yang berjalan saat ini (itik afkir, itik hybrida, itik peking import dan itik peking produk industri peternakan)
- d. Menciptakan pasar : menciptakan model bisnis yang benar-benar baru (bebek Azolla Club)

Tantangan dalam desain dan inovasi model bisnis :

- a. Menemukan model yang tepat (karkas itik tidak anyir dan *low cholesterol*).
- b. Menguji model sebelum meluncurkan secara penuh (fresh, hygiene dan sertifikasi label halal).
- c. Mendorong pasar untuk menyerap model yang baru (bebek azolla hasil dari konsep eco-green).
- d. Terus-menerus menyesuaikan model sebagai respons terhadap umpan balik pasar (kemasan karkas dibuat berbeda ; karkas utuh, potongan atau bagian karkas tertentu) .
- e. Mengelola ketidakpastian (menyesuaikan kemauan pelanggan sewaktu-waktu).

Faktor-faktor spesifik dalam organisasi yang mapan :

- a. Reaktif : mengatasi krisis yang terjadi pada model bisnis yang ada saat ini (kebutuhan daging itik yang sering terjadi kelangkaan).
- b. Adaptif : menyesuaikan, meningkatkan atau melindungi model bisnis yang ada saat ini (ukuran dan kemasan karkas itik mengikuti kemauan pelanggan).
- c. Ekspansif : meluncurkan suatu teknologi, produk yang baru (karkas itik tidak anyir, *low cholesterol*, fresh dan higiene serta bersertifikat halal).
- d. Pro-aktif/eksploratif : mempersiapkan masa depan (mengolah pakan alternatif).

Tantangan faktor-faktor spesifik dalam organisasi yang mapan :

- a. Mengembangkan selera pasar bagi model yang baru
- b. Menyelaraskan model yang lama dengan yang baru.
- c. Mengelola kepentingan pribadi
- d. Fokus pada jangka panjang.

4.4.2 Sikap Desain

Pendekatan sikap desain suatu sikap yang sangat berbeda dari sikap keputusan yang mendominasi manajemen bisnis konvensional. Ada 5 (lima) fase proses desain model bisnis yang diusulkan yaitu

- a. Menggerakkan, mempersiapkan proyek desain model yang sukses
 - 1) Aktivitas ; menyusun tujuan proyek, menguji persiapan gagasan bisnis, menyusun rencana dan menyusun tim.
 - 2) Faktor-faktor kunci kesuksesan ; manusia, pengalaman, dan pengetahuan yang sesuai.
 - 3) Bahaya-bahaya utama ; terlalu tinggi menaksir nilai gagasan-gagasan awal.
- b. Memahami, meneliti dan menganalisis elemen yang diperlukan untuk mendesain model bisnis.
 - 1) Aktivitas ; memindai lingkungan, mempelajari pelanggan potensial, mewawancarai pakar, meneliti apa saja yang sudah dicoba (misalnya contoh-contoh kegagalan dan penyebabnya), mengumpulkan gagasan dan opini.
 - 2) Faktor-faktor kunci ; pemahaman mendalam tentang pasar target yang potensial, melihat melampaui semua batasan konvensional dalam menentukan target.

- 3) Bahaya-bahaya utama ; riset berlebihan memutuskan hubungan antara riset dan tujuan. Riset yang bias karena terlalu terikat pada gagasan bisnis.
- c. Mendesain, membangkitkan dan menguji opsi-opsi model bisnis yang ada, lalu memilih yang terbaik.
- 1) Aktivitas ; brainstorm, membuat prototipe, menguji dan memilih
 - 2) Faktor-faktor kunci kesuksesan ; menciptakan bersama orang-orang dari seluruh departemen, kemampuan untuk melihat melampaui status quo, melangkan waktu ntuk mengeksplorasi beberapa gagasan model bisnis.
 - 3) Bahaya-bahaya utama ; mengalirkan gagasan ke bawah atau menekannya, terlalu cepat jatuh cinta pada suatu gagasan.
- d. Menerapkan, menerapkan prototipe model bisnis dilapangan.
- 1) Aktivitas ; berkomunikasi dan terlibat, melaksanakannya.
 - 2) Faktor-faktor kunci kesuksesan ; praktek manajemen proyek yang terbaik, kemampuan dan kemauan untuk menyerap model bisnis dengan cepat dan menyelaraskan model bisnis lama dengan yang baru.
 - 3) Bahaya-bahaya utama ; momentum yang melemah atau meredup.
- e. Mengelola, mengadaptasi dan memodifikasi model bisnis sebagai respon terhadap reaksi pasar.
- 1) Aktivitas ; memindai lingkungan, terus-menerus menilai model bisnis, memperbarui atau mengkaji kembali model, menyelaraskan model bisnis dalam organisasi dan mengelola sinergi atau konflik antara model-model.
 - 2) Faktor-faktor kunci kesuksesan ; perspektif jangka panjang, proaktif dan tata kelola model bisnis.
 - 3) Bahaya-bahaya utama ; menjadi korban kesuksesan sendiri, gagal beradaptasi.

4.4.2.1 Menerapkan Model Bisnis dalam Organisasi

Galbraith dalam Osterwalder et, al (2014), menjelaskan lima bidang yang harus diselaraskan dalam suatu organisasi yaitu strategi, struktur, proses, penghargaan dan manusia. Menempatkan model bisnis ditengah bintang sebagai “pusat gravitasi” yang mengikat kelima bidang ini agar dapat berjalan bersama.

a. Strategi

Strategi mengendalikan model bisnis. Ketika PT. Prima Duckindo menginginkan pertumbuhan sebesar 30 % dalam segmen pasar baru maka harus direfleksikan dalam model bisnis dalam bentuk segmen pelanggan yang baru, saluran-saluran atau aktivitas-aktivitas kunci.

b. Struktur

Karakteristik sebuah model bisnis menentukan optimal atau tidaknya sebuah struktur organisasi dalam pelaksanaannya. Organisasi PT. Prima Duckindo menggunakan struktur fungsional artinya tersentralisasi, ketika diimplementasikan dalam bisnis yang telah mapan kedepannya mulai dengan pengoperasian yang baru dengan diintegrasikan atau dibentuk perusahaan baru (*spin off*).

c. Proses

Setiap model bisnis menuntut proses yang berbeda. Operasi yang dijalankan dalam model bisnis berbiaya rendah haruslah ramping dan sangat terotomatisasi seperti PT. Prima Duckindo. Model yang dibuat nya adalah peternakan konsep eco-green maka proses dan sistem hijau ramah lingkungan yang menopang produktivitas ternak menjadi value proposisinya.

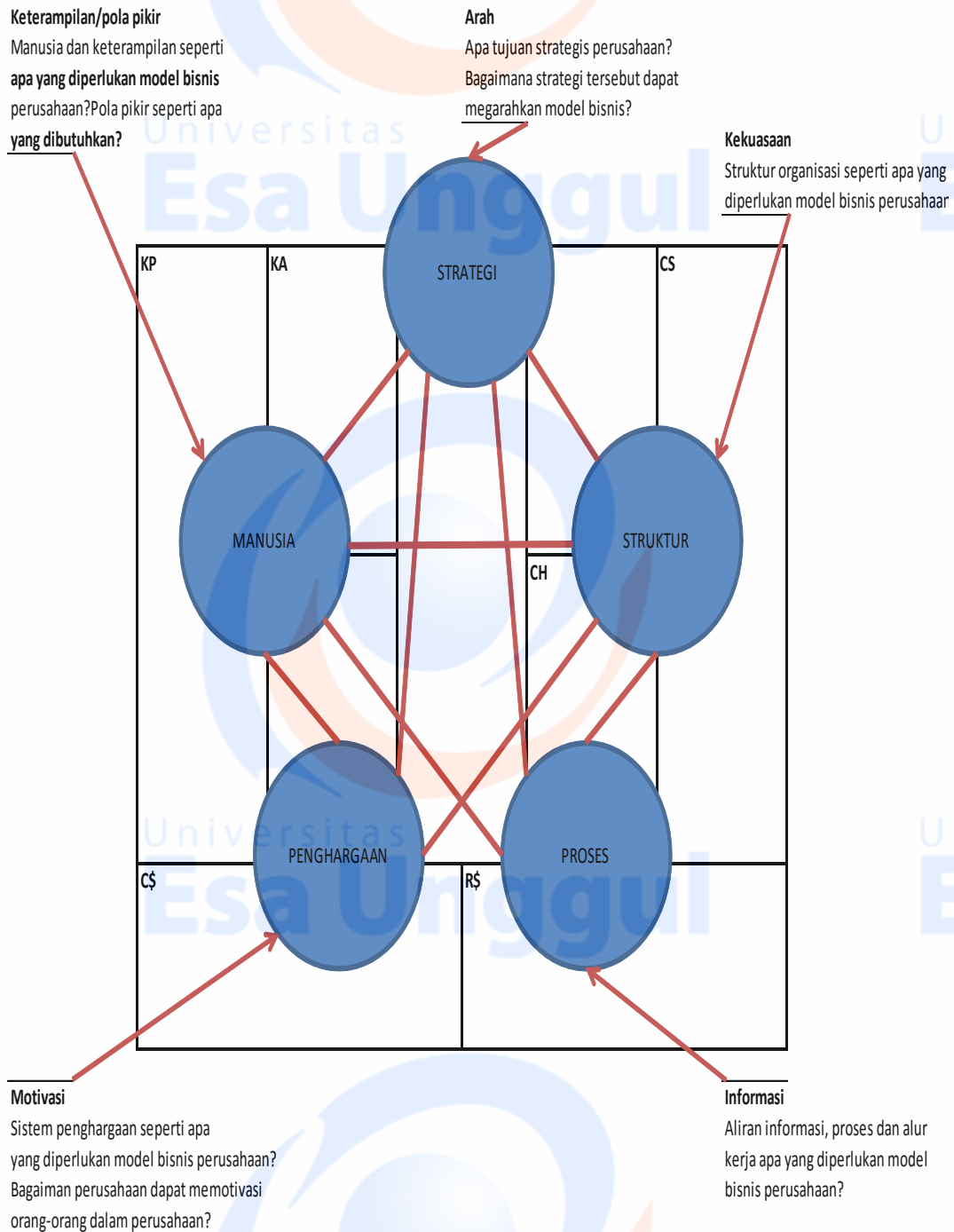
d. Penghargaan

Model bisnis yang berbeda memerlukan sistem penghargaan yang berbeda. Sebuah sistem penghargaan harus menggunakan insentif yang tepat untuk dapat memotivasi pekerja agar melakukan sesuatu dengan benar dan menumbuhkan *sense of belonging*. Model yang digunakan PT. Prima Duckindo memerlukan tenaga penjualan langsung untuk mendapatkan pelanggan baru. Untuk itu sistem penghargaan yang dibuat berorientasi pada kinerja. Model dibuat bergantung pada kepuasan pelanggan jadi sistem penghargaan dibuat merefleksikan komitmen tersebut.

e. Manusia

Model bisnis tertentu menuntut manusia dengan pola pikir tertentu. Contoh : Model bisnis secara khusus menuntut mekanisme entrepreneurial untuk memasukan produk ke restoran, warung tenda, ritel atau segmen pasar lainnya,

maka PT. Prima Duckindo melakukan perekrutan seorang yang proaktif, tetapi dapat diandalkan dan berpikir bebas.



Gambar 4.14 Penerapan Model Bisnis dalam Organisasi

Sumber : Orterwalder, et. al., (2014) (Data diolah kembali)

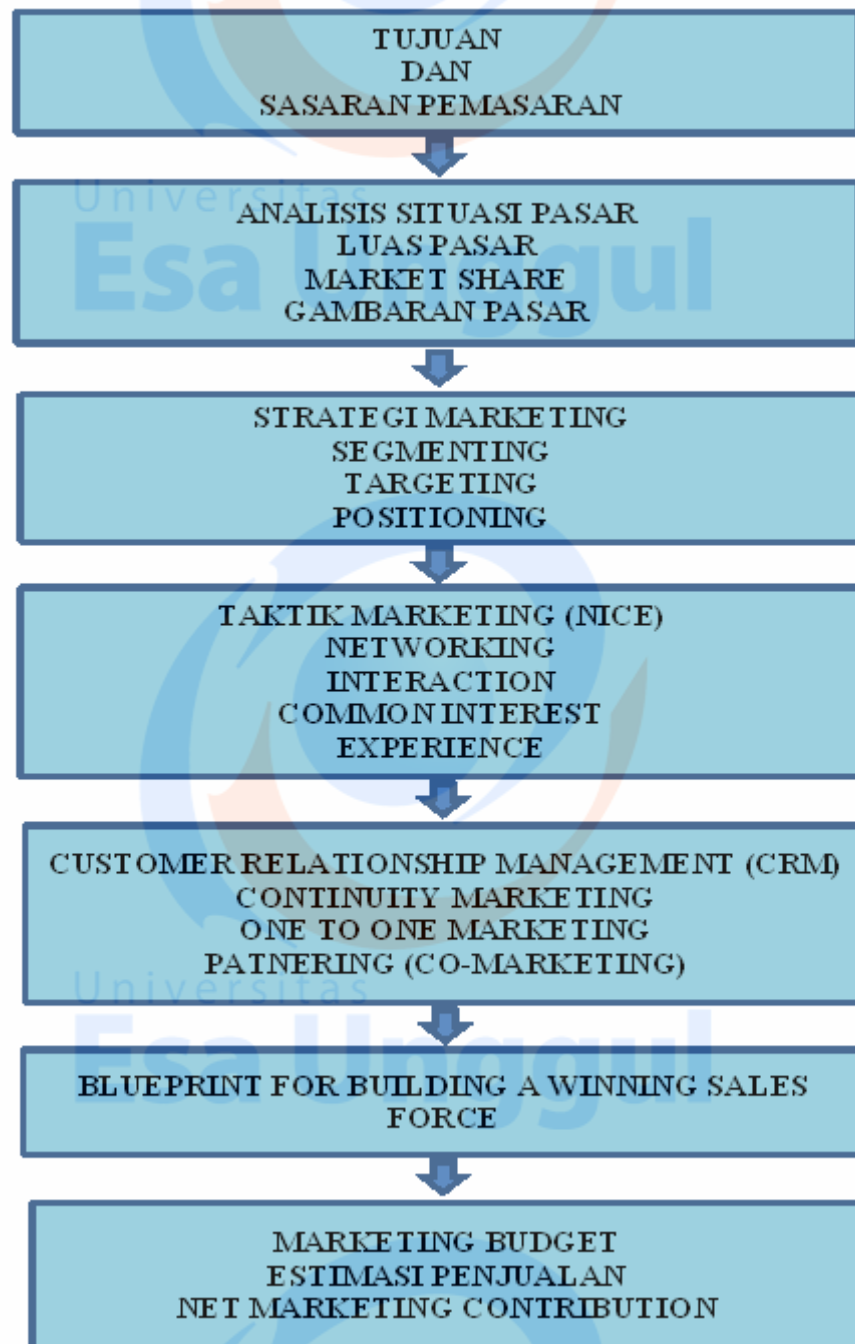
BAB 5 STRATEGI PEMASARAN

Pemasaran adalah serangkaian aktivitas, dan proses menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan mempertukarkan tawaran (*offering*) yang bernilai bagi pelanggan, mitra, dan masyarakat umum (*American Marketing Association*; Tjiptono 2016, 3). Strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran (Tjiptono, 2002; 6).

Dalam memenuhi permintaan konsumen akan kebutuhan daging, khususnya daging itik menjadi peluang bisnis bagi perusahaan. Karakteristik dari konsumen yaitu mendapatkan daging itik yang berkualitas, higienis, harga lebih murah, pasokan yang selalu tersedia dan pelayanan yang baik. Untuk memenuhi permintaan konsumen tersebut, PT Prima Duckindo sebagai perusahaan yang bergerak dibidang peternakan itik peking pedaging, dimana perusahaan menawarkan daging itik karkas yang memiliki tingkat keempukan dan kegurihan daging serta tidak bau anyir dan sebagai produk daging yang sehat, segar dan berkualitas. Keunggulan dari produk daging itik peking karkas hasil produksi PT Prima Duckindo merupakan salah satu daya tarik tersendiri bagi pasar sasaran.

Sebagai perusahaan dibidang peternakan itik peking dengan konsep *Eco Green* memerlukan strategi pemasaran yang tepat untuk dapat masuk ke pasar sasaran. Untuk memastikan implementasi dari strategi pemasaran yang tepat dalam memasarkan produk yang dimiliki PT Prima Duckindo, maka terlebih dahulu dibuat frame work atau proses penyusunan rencana pemasaran. Proses penyusunan rencana pemasaran tersebut berkaitan dengan analisa lingkungan bisnis. Proses pelaksanaan strategi pemasaran PT Prima Duckindo berkaitan dengan strategi operasional dan strategi keuangan perusahaan yang didukung pengelolaan sumber daya manusia secara benar dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan perusahaan.

5.1 Frame Work



Gambar 5.1 Proses Penyusunan Rencana Pemasaran PT Prima Duckindo

Kerangka kerja atau proses penyusunan rencana pemasaran PT Prima Duckindo seperti yang tertuang dalam Gambar 5.1 di atas bertujuan memudahkan departemen pemasaran dalam melaksanakan proyek kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

5.2 Tujuan dan Sasaran Pemasaran

5.2.1 Tujuan Pemasaran

Tujuan pemasaran PT Prima Duckindo terdiri dari tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka panjang.

5.2.1.1 Tujuan Jangka Pendek

(1) Pengembangan pasar

Strategi pengembangan pasar bertujuan memastikan hasil proses produksi daging karkas itik peking terserap secara optimal pada pasar sasaran.

(2) Mencapai target penjualan

Rencana target penjualan PT Prima Duckindo pada Tahun pertama Itik pedaging karkas sebesar 88,920 kg.

5.2.1.2 Tujuan Jangka Menengah

(1) Brand awareness Bebek AZOLLA

Sebagai perusahaan yang memproduksi daging karkas itik peking, maka pengakuan merek adalah salah satu tujuan yang akan dicapai, dimana dengan pengakuan merek (*brand awareness*) membuktikan produk yang dihasilkan PT Prima Duckindo mampu bersaing dengan kompetitor yang sudah duluan menguasai pasar.

(2) Mencapai pertumbuhan penjualan sebesar 30 % setiap tahunnya

Untuk mencapai pertumbuhan penjualan sebesar 30 % setiap tahun, maka pengembangan pangsa pasar dilakukan secara maksimal.



Gambar 5.2 Grafik Rencana Pertumbuhan Penjualan Karkas Itik Peking

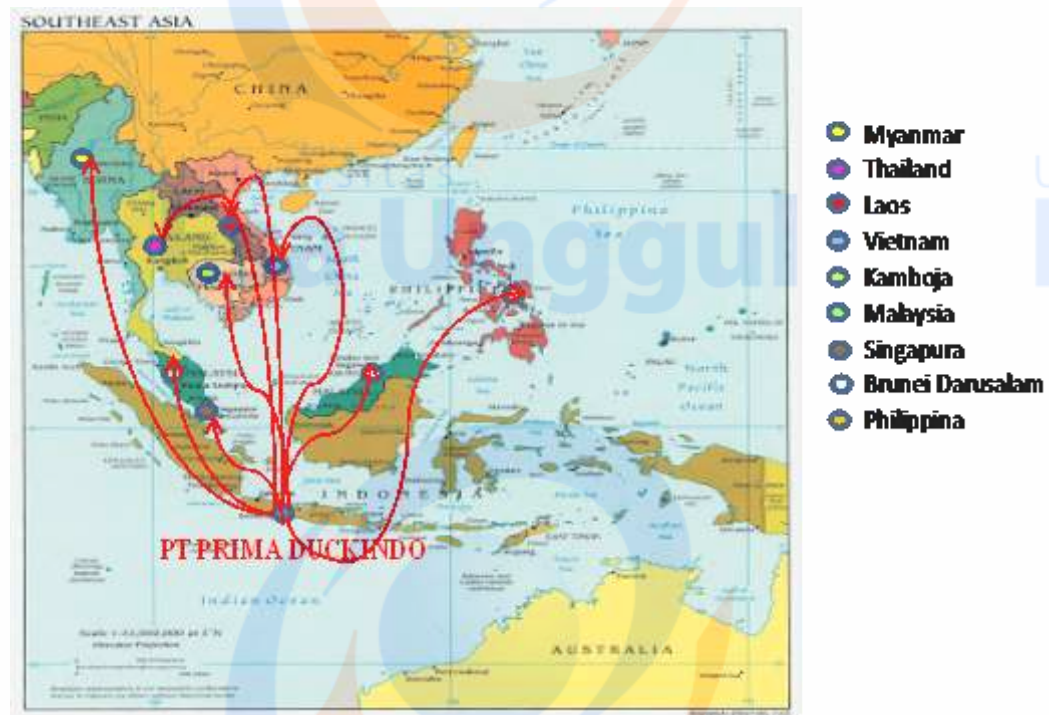
5.2.1.3 Tujuan Jangka Panjang

(1) Menguasai sebagian pasar wilayah Pulau Jawa



Gambar 5.3 Target Pasar PT Prima Duckindo Wilayah Pulau Jawa

(2) Melakukan ekspor ke luar negeri khususnya negara-negara anggota MEA



Gambar 5.4 Negara Anggota MEA Tujuan Ekspor Karkas Itik Peking

5.2.2 Sasaran Pemasaran

Adapun sasaran pemasaran dari PT Prima Duckindo sebagai berikut:

- (1) Mencapai market share sebesar 5% dan pada tahun ke lima sebesar 12%
- (2) Mencapai pertumbuhan penjualan sebesar 30 % setiap tahun

5.3 Analisis Situasi Pasar PT Prima Duckindo

PT Prima Duckindo dalam melakukan strategi rencana pemasaran (*strategic marketing plan*) terlebih dahulu menganalisis situasi pasar sasaran dengan tiga variabel yaitu, luas pasar, potensi pasar dan gambaran pasar.



Analisa situasi pasar bertujuan untuk mengumpulkan informasi tentang pasar dan kemudian menganalisisnya dalam konteks pemasaran produk, memberikan deskripsi tentang pasar, memonitor bagaimana pasar berubah dan menentukan tindakan yang harus diambil oleh perusahaan dan menganalisis hasil kegiatan perusahaan. Perubahan situasi pasar saat ini banyak disebabkan oleh adanya pengaruh pertumbuhan penduduk yang setiap Tahunnya mengalami peningkatan, perubahan kebutuhan pembeli, teknologi yang semakin berkembang berubahnya kekuatan sosial ekonomi, dan kegiatan persaingan antar produsen.

Pertumbuhan penduduk yang mengalami peningkatan dan juga pertumbuhan ekonomi yang semakin membaik dimana pada Tahun 2016 pertumbuhan ekonomi Nasional sebesar 5,4% yang mempengaruhi kemampuan masyarakat akan belanja kebutuhan protein hewani. Namun melihat situasi pasar saat ini dalam ketersediaan pasokan daging hewani masih mengalami kekurangan, hal ini mendorong pelaku usaha ikut tertarik melakukan kegiatan bisnis dalam mensuplay kebutuhan protein hewani. Berdasarkan sumber BPS yang didapat PT Prima Duckindo dimana adanya kekurangan supply daging itik secara Nasional

dan juga di Provinsi Banten sebagai basis bisnis perusahaan juga mengalami kekurangan pasokan daging itik seperti yang dapat kita lihat pada Tabel 5.1 di bawah ini.

Tabel 5.1 Supply–Demand Daging Itik Nasional dan Banten Tahun 2015-2019

Item	Tahun									
	2015		2016		2017		2018		2019	
	Nasional	Banten	Nasional	Banten	Nasional	Banten	Nasional	Banten	Nasional	Banten
Populasi (000 ekor)	49.419	2.085	51.05	2.128	52.734	2.172	54.474	2.217	56.271	2.262
Produksi Daging (000 ton)	35.32	2.55	36.49	2.60	37.69	2.65	38.93	2.70	40.22	2.75
Proyeksi Permintaan (000 ton)	94.89	4.44	102.42	4.79	107.26	5.02	111.41	5.21	115.59	5.41
Surplus / Defisit (000 ton)	-59.57	-1.89	-65.93	-2.19	-69.57	-2.37	-72.48	-2.51	-75.37	-2.65

Sumber : BPS / Direktorat Dinas Peternakan

Melihat data pada Tabel 5.1 pada Tahun 2015 kemampuan pelaku bisnis peternakan dalam memproduksi daging skala Nasional sebesar 3,532,000 ton sementara proyeksi permintaan daging mencapai 9,489,000 ton. Dengan demikian ada kekurangan pasokan daging sebesar 5,957,000 ton atau defisit 63% dari total permintaan. Begitu juga di Provinsi Banten sebagai basis bisnis PT Prima Duckindo pada Tahun 2018 perusahaan peternakan yang mensupply daging hanya mampu memproduksi daging sebesar 270,000 ton dengan proyeksi permintaan sebesar 521,000 ton. Dengan demikian diperkirakan ada kekurangan pasokan daging sebesar 251,000 ton atau defisit sebesar 92,96% dari total permintaan daging. Kekurangan pasokan 251,000 ton atau 251,000,000 kg dengan harga Rp 39,000, maka hasilnya Rp 9,789,000,000. Dengan kekurangan pasokan tersebut ada peluang perusahaan memproyeksikan pertumbuhan penjualan sebesar 30% setiap tahunnya.

5.3.1 Luas Pasar PT Prima Duckindo

Luas pasar sangat penting bagi perusahaan dalam pengembangan bisnis untuk melakukan kegiatan penjualan produk karkas itik peking secara maksimal. Wilayah sebagai basis potensial market bagi PT Prima Duckindo adalah sebagian wilayah Provinsi Banten, wilayah DKI Jakarta, dan sebagian wilayah

Jawa Barat. Wilayah yang mendukung menjadi potensial market bagi perusahaan dengan didukung oleh pertumbuhan jumlah penduduk setiap tahunnya dan juga pertumbuhan ekonomi dengan peningkatan pendapatan penduduk setiap tahunnya yang berpengaruh dalam menggerakkan kemampuan daya beli masyarakat dalam memenuhi kebutuhannya.

PT Prima Duckindo pada tahun pertama Tahun 2018 penjualan karkas itik peking lebih fokus pada wilayah Provinsi Banten dengan pertumbuhan penduduk yang cukup tinggi setiap tahun dan juga didukung pertumbuhan ekonomi yang cukup baik, dan pada Tahun 2019 mengembangkan pasar di Provinsi DKI Jakarta dan Provinsi Jawa Barat. Jumlah penduduk Provinsi Banten pada Tahun 2015 berjumlah 12 juta orang. Berdasarkan analisa yang dilakukan PT Prima duckindo maka daerah-daerah di Provinsi Banten yang potensial menjadi sasaran pasar produk karkas itik peking yaitu Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang, Kota Tangerang Selatan, Kota Serang, Kota Cilegon dan juga Rangkas Bitung. Populasi penduduk wilayah yang menjadi target pasar PT Prima Duckindo seperti pada Tabel 5.2 di bawah ini.

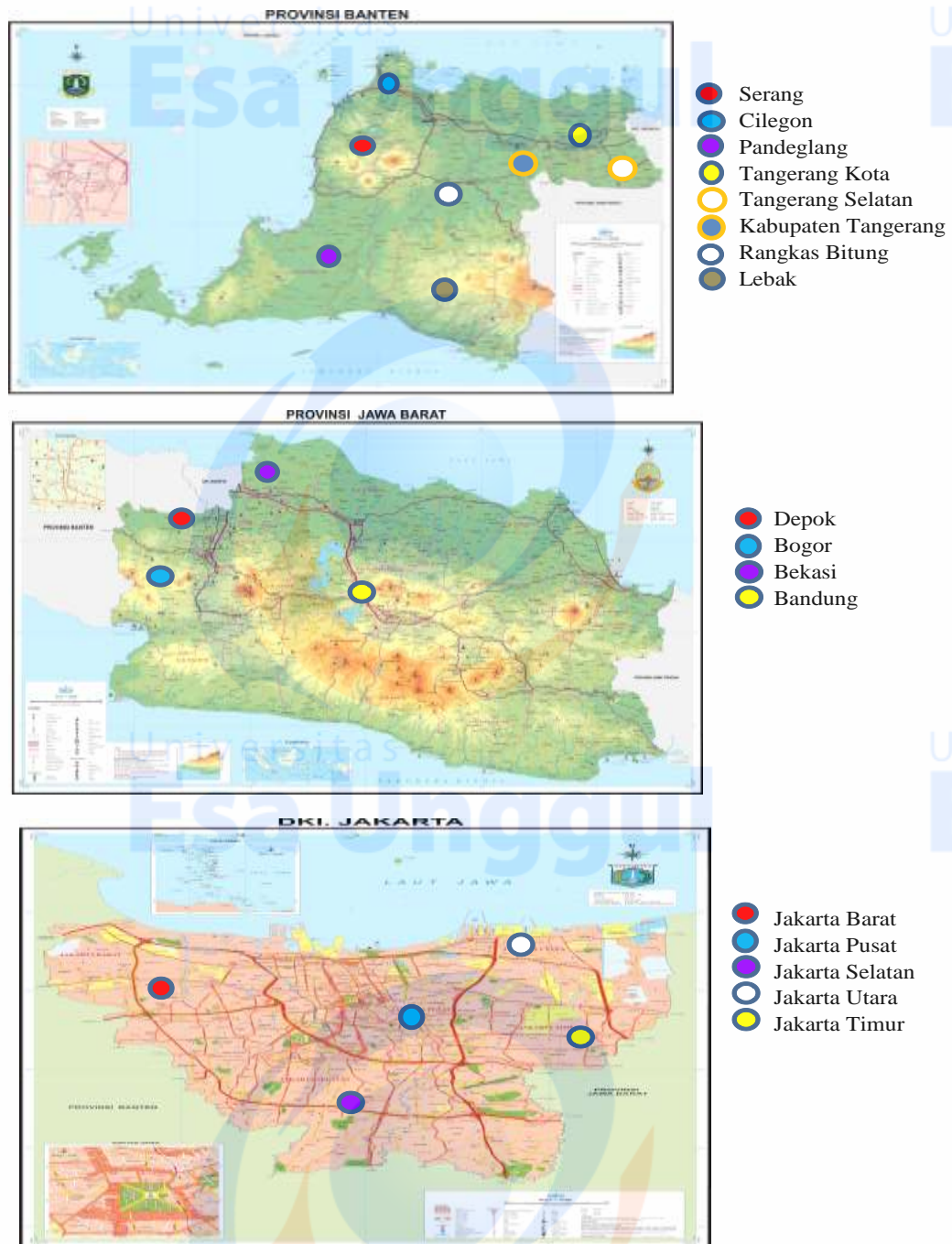
Tabel 5.2 Wilayah Pasar Sasaran PT Prima Duckindo

No	Luas Pasar	Sasaran Pasar	Jumlah Penduduk
1	Provinsi Banten	Kabupaten Tangerang	3.370.594
		Kota Tangerang	2.047.105
		Kota Tangerang Selatan	1.543.209
		Serang	1.474.301
		Cilegon	412.106
		Rangkas Bitung	1.194.911
2	Provinsi Jawa Barat	Bogor	5.459.668
		Bekasi	3.246.013
		Depok	2.106.102
3	Provinsi DKI Jakarta	Jakarta Barat	2.463.560
		Jakarta Timur	2.843.816
		Jakarta Pusat	914.182
		Jakarta Utara	1.747.315
		Jakarta Selatan	2.185.711

Data: BPS Jumlah Penduduk Tahun 2015

Jumlah penduduk yang cukup besar seperti yang tertera pada Tabel 5.2 di atas mempengaruhi kuantitas *demeaend* pasokan daging yang besar juga. Misalnya Kabupaten Tangerang dengan jumlah penduduk 3.370.594 diasumsikan mengkonsumsi daging dalam sehari sebanyak 0,05 Kg maka dalam sehari daging yang dikonsumsi di Kabupaten Tangerang sebanyak 168.530 Kg. Dengan demikian PT Prima Duckindo optimis menjual daging karkas itik peking pada

wilayah-wilayah potensial market. Luas wilayah yang menjadi sasaran pasar PT Prima Duckindo juga dilakukan dengan membuat peta (*mapping*) untuk mempermudah manajemen pemasaran dalam pendistribusian produk pada wilayah target market seperti pada Gambar 5.5 di bawah ini.



Gambar 5.5 Luas Pasar PT Prima Duckindo

5.3.2 Potensi Pasar (*Market Share*) PT Prima Duckindo

Pangsa pasar menjadi salah satu indikator meningkatnya kinerja pemasaran suatu perusahaan, karena pangsa pasar (*market share*) merupakan bagian pasar yang dapat diraih perusahaan. Sasaran pemasaran PT Prima Duckindo menargetkan perusahaan mencapai market share Tahun pertama 2018 sebesar 5% dan pada Tahun ke 5 Tahun 2022 pencapaian market share sebesar 12%. Provinsi Banten, DKI Jakarta, dan Provinsi Jawa Barat merupakan wilayah yang potensial sebagai target pasar PT Prima Duckindo. Salah satu indikator Provinsi Banten dan Provinsi DKI Jakarta menjadi basis area penjualan karkas itik peking dengan memperhatikan pertumbuhan ekonomi yang cukup baik, kenaikan populasi penduduk yang relative meningkat setiap tahun, dan kenaikan income masyarakat yang berpengaruh terhadap kemampuan daya beli masyarakat dalam memenuhi kebutuhannya. Kemampuan daya beli masyarakat Provinsi Banten dan Provinsi DKI Jakarta cukup baik bagi pelaku bisnis, terlihat dari tingginya pengeluaran masyarakat dalam belanja kebutuhannya.

Tabel 5.3 Perbandingan Jumlah Pengeluaran Per Kapita Provinsi Banten dan Provinsi DKI Jakarta dengan Tingkat Nasional Tahun 2014

Item	Jumlah Pengeluaran (Rp)	Keterangan
Nasional	439,770	Rata-rata pengeluaran perkapitas Nasional
Provinsi Banten	490,000	> Rp 50,230 dari rata-rata pengeluaran perkapita Nasional
Provinsi DKI Jakarta	1,661,000	> Rp 1,221,230 dari rata-rata pengeluaran perkapita Nasional

Sumber : Susenas,BPS 2014, BPS 2014 Jakarta (diolah kembali)

Melihat Tabel 5.3 di atas jumlah uang yang dibelanjakan masyarakat Banten dan DKI Jakarta lebih besar dari jumlah pengeluaran secara Nasional. Jumlah uang yang dibelanjakan masyarakat DKI Jakarta untuk belanja kebutuhan makanan sebesar 36.36% dari total pengeluaran yang dibelanjakan setiap bulannya (menurut data BPS DKI,2014). Tingginya persentase pengeluaran belanja makanan masyarakat Banten dan DKI Jakarta berdampak terhadap semakin bertumbuhnya usaha-usaha kuliner seperti warung tenda, restoran, dan kuliner di perhotelan. Sesuai hasil survey yang dilakukan manajemen PT Prima

Duckindo, Provinsi Banten, DKI Jakarta, sebagian wilayah Jawa Barat sangat potensial menjadi target market dengan menjamurnya usaha-usaha kuliner yang lagi tren menyajikan menu daging itik, data tersebut dapat dilihat pada Tabel 5.4 di bawah ini.

Tabel 5.4 Pangsa Pasar PT Prima Duckindo

Wilayah	Jenis Usaha			
	Warung Tenda	Restoran	Hotel	Ritel
Provinsi Banten	6.300	1.110	44	58
Provinsi DKI Jakarta	2.200	1.050	95	232
Depok	450	200	15	40
Bekasi	750	250	17	35
Bogor	600	150	12	48

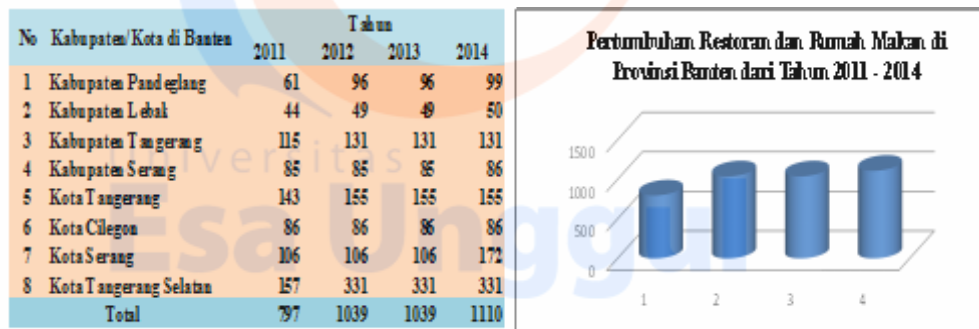
Sumber : Hasil survey team, Data BPS DKI, Banten, Jawa Barat.(Data hasil olah Team)

Melihat Tabel 5.4 di atas menggambarkan jumlah pangsa pasar yang besar, dengan demikian dengan data tersebut memberi peluang pada perusahaan dalam melakukan penjualan karkas itik peking secara optimal. Warung Tenda dan Restoran merupakan target market paling potensial dengan persentase jumlah usaha yang lebih tinggi dibandingkan dengan Hotel dan Ritel, serta pengolahan usaha tersebut beraktivitas setiap hari. Dengan jumlah yang besar tersebut maka PT Prima Duckindo menargetkan awal tahun kegiatan penjualan fokus ke Warung Tenda dan Restoran, dan mengalokasikan pasokan daging karkas itik peking lebih besar ke Warung Tenda dan Restoran.

5.3.3 Gambaran Pasar

Produk peternakan di era perdagangan bebas dapat membuka peluang peningkatan usaha dibidang peternakan, baik dalam skala kecil, menengah, maupun besar. Namun disisi lain persaingan yang dihadapi juga akan semakin berat. Oleh karena itu dalam upaya memenangkan persaingan perlu adanya peningkatan daya saing melalui peningkatan mutu, produktivitas, dan efisiensi usaha dengan memperhatikan aspek keamanan pangan dan pelestarian lingkungan hidup. Pertumbuhan pasar bisnis Kuliner dengan sajian daging itik terutama di Provinsi Banten dan Provinsi DKI Jakarta menciptakan peluang bagi perusahaan

peternakan itik dalam memasok kebutuhan pasar, sementara sampai saat ini masih minim pelaku usaha di bidang peternakan itik.



Sumber : www.bps.co.id (diolah kembali)

Gambar 5.6 Grafik Pertumbuhan Jumlah Restoran dan Rumah Makan di Provinsi Banten dari Tahun 2011 – 2014

Tren konsumsi daging itik yang meningkat saat ini dengan semakin bermunculannya Warung Tenda, hingga restoran yang menyajikan menu khusus sajian daging itik dengan berbagai macam variasi masakan menjadi bukti nyata minat masyarakat semakin tinggi mengkonsumsi daging itik. Tren konsumsi daging itik juga menjelajah hingga ke berbagai hotel berbintang yang menyediakan menu daging itik. Meningkatnya tren konsumsi masyarakat yang sebelumnya gemar mengkonsumsi daging ayam ras menjadi mengkonsumsi daging itik yang lebih gurih dan lebih enak.

Munculnya tren masyarakat mengkonsumsi daging itik menyebabkan beberapa sentra peternakan itik kekurangan stok untuk memenuhi permintaan pasar. Kekurangan stok daging itik juga dipengaruhi minat masyarakat dalam mengembangkan bisnis peternakan itik belum signifikan. Situasi tersebut menjadi peluang bagi PT Prima Duckindo sebagai perusahaan peternakan itik peking dalam memenuhi permintaan masyarakat dan pelaku usaha kuliner untuk mendapatkan pasokan daging itik. Selain pasar dalam negeri terdapat juga peluang ekspor yang cukup potensial dari komoditi itik. Jenis komoditi itik yang berpotensi untuk diekspor adalah karkas itik untuk memenuhi permintaan negara MEA seperti Singapura, Malaysia, bahkan negara Korea.

5.4 Strategi Marketing

Strategi marketing merupakan pola pikir yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran pada suatu perusahaan. PT Prima Duckindo dalam mengembangkan pemasaran terlebih dahulu mengidentifikasi segmen pasar, memilih segmen pasar yang ingin dilayani, serta merancang produk dan program pemasaran yang tepat untuk segmen yang dipilih. Setelah mengidentifikasi segmen pasar, maka perusahaan melakukan strategi pemilihan target pasar dari hasil segmen-segmen yang dianggap perusahaan potensial dijadikan market dan menguntungkan.

Strategi marketing selanjutnya yang dilakukan perusahaan dengan strategi positioning atau manajemen pemasaran menentukan posisi yang ingin diwujudkan. Manfaat *positioning* bagi perusahaan sebagai tindakan merancang penawaran dan citra perusahaan dalam rangka meraih tempat khusus dan unik dalam benak pasar sasaran, sehingga dipersepsikan perusahaan memiliki produk karkas itik peking lebih unggul dibandingkan dengan pesaing. Setelah melakukan segmenting, targeting dan positioning, maka strategi marketing selanjutnya yaitu taktik marketing yang dikenal dengan *marketing mix*. PT Prima Duckindo menerapkan 95% pangsa pasar Bisnis To Bisnis (B2B) maka penerapan Bauran pemasaran akan di terapkan dengan taktik marketing NICE (*Networking, Interaction, Common Interest, Expreience*). Strategi marketing selanjutnya membangun relationship marketing fokus kepada *customer relation management* (CRM) sebagai cara usaha pemasaran pada pelanggan yang meningkatkan pertumbuhan jangka panjang perusahaan dan merupakan suatu pendekatan yang menekankan pada usaha menarik dan mempertahankan pelanggan melalui peningkatan hubungan perusahaan dengan pelanggannya.

5.5 Segmenting, Targeting, Positioning

Segmentasi pasar adalah sebuah metode bagaimana memandang pasar secara kreatif. Segmentasi pasar menurut Kotler (2012) pasar yang terdiri dari sekelompok pelanggan yang memiliki sekumpulan kebutuhan dan keinginan yang serupa. Sementara segmentasi pasar menurut Kotler, Bowen dan Makens (2002) sebaiknya memenuhi kriteria diantaranya dapat diukur (*measurable*), dapat diakses (*accessible*), cukup besar (*substansial*), dapat dibedakan (*differentiable*)

dan dapat dilaksanakan (*actionable*). Segmentasi pasar dapat dimaksudkan sebagai pembagian pasar yang berbeda-beda (*heterogen*) menjadi kelompok-kelompok pasar yang homogen, di mana setiap kelompoknya bisa ditargetkan untuk memasarkan suatu produk sesuai dengan kebutuhan, keinginan, ataupun karakteristik pembeli yang ada di pasar tersebut.

Targeting merupakan proses mengevaluasi dan memilih satu atau beberapa segmen pasar yang dinilai paling menarik untuk dilayani dengan program pemasaran spesifik perusahaan. Menurut Kotler & Armstrong (2008) *targeting* adalah sekelompok pembeli (*buyers*) yang memiliki kebutuhan atau karakteristik yang sama yang menjadi tujuan penjualan. *Targeting* merupakan sebuah proses yang sangat penting karena akan menentukan siapa yang akan membeli produk dari perusahaan. *Targeting* adalah membidik target market yang telah dipilih dalam analisa segmentasi pasar.

Positioning adalah cara yang dilakukan oleh pemasar untuk membangun citra atau identitas di benak konsumen untuk produk, merek, atau lembaga tertentu. Menurut Kotler (1997: 262): "*Positioning is the act of designing the company's offer so that it occupies a distinct and value placed in the target customer mind*". *Positioning* adalah suatu tindakan atau langkah-langkah dari produsen untuk mendesain citra perusahaan dan penawaran nilai dimana konsumen didalam suatu segmen tertentu mengerti dan menghargai apa yang dilakukan suatu segmen tertentu, mengerti dan menghargai apa yang dilakukan suatu perusahaan, dibandingkan dengan pesaingnya.

Penentuan strategi segmentasi pasar, target pasar, dan *positioning* yang dilakukan PT Prima Duckindo bermanfaat untuk memperoleh posisi bersaing yang lebih efektif dengan produk-produk dari pesaing yang sudah lebih awal memasuki pasar sasaran, dan juga mengidentifikasi gap dalam pasar yang menunjukkan peluang untuk mengembangkan produk yang dimiliki perusahaan. Segmentasi pasar yang efektif bila segmen tersebut dapat diukur, dapat dicapai, dan menguntungkan bagi perusahaan.

MARKETING PLAN



5.5.1 Segmenting Pasar Bisnis (B2B)

PT Prima Duckindo dalam melakukan segmentasi pasar berdasarkan segmentasi pasar bisnis (B2B) dan segmentasi pasar konsumen PT Prima Duckindo menganalisa bahwa semua kalangan menjadi konsumen (*end user*) produk karkas itik peking. PT Prima Duckindo dalam melakukan segmentasi pasar bisnis terlebih dahulu melakukan segmentasi geografis untuk memastikan jangkauan pasar yang potensial bagi perusahaan. Segmentasi pasar bisnis dibagi menjadi lima variabel yaitu *demographic*, *operating variables*, *purchasing approaches*, *situational factors* dan *personal characteristics* (Kotler&Keller,2011). PT Prima Duckindo akan menggunakan variabel *demographic*, *purchasing approaches*, dan *situational factors*.

5.5.1.1 Segmentasi Geografis

SEGMENTING

GEOGRAFIS



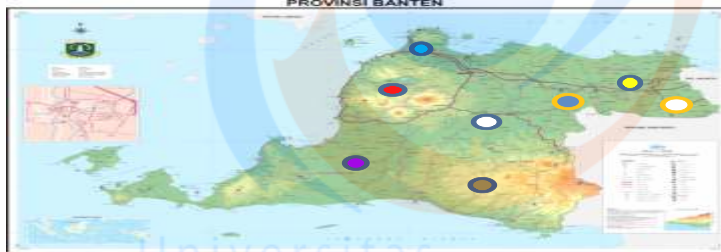
Gambar 5.7 Segmentasi Geografis Pasar Bisnis PT Prima Duckindo

Gambar 5.7 di atas menunjukkan bahwa segmentasi pasar bisnis PT Prima Duckindo fokus pada Provinsi DKI Jakarta, Provinsi Banten, dan Provinsi Jawa barat. Wilayah yang memiliki potensi pasar bisnis PT Prima Duckindo dapat dilihat pada Gambar 7.8 dibawah ini.

SEGMENTING

GEOGRAFIS

PROVINSI BANTEN



PROVINSI JAWA BARAT



DKI JAKARTA



Gambar 5.8 Wilayah Potensi Pasar Bisnis PT Prima Duckindo

Manajemen PT Prima Duckindo setelah melakukan survey dan analisa dalam menentukan target market berdasarkan geografis, maka jangkauan pasar bisnis yaitu DKI Jakarta, Kota Serang, Kota Cilegon, Kabupaten Tangerang, Kotamadya Tangerang, Kotamadya Tangerang Selatan, dapat dilihat berdasarkan pemetaan pada Gambar 5.9 di bawah ini.



Gambar 5.9 Target Market dan Jangkauan Pasar Bisnis PT Prima Duckindo

Jangkauan pasar untuk *end user* berdasarkan segmentasi geografis pada Tahun pertama penjualan karkas itik peking ditinjau dari letak peternakan dengan konsumen (*end user*) yaitu Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang, Kota Tangerang Selatan, dan Kota Serang seperti pada Gambar 5.10 di bawah ini.



Gambar 5.10 Wilayah Jangkauan Pasar untuk End User PT Prima Duckindo

5.5.1.2 Segmentasi Demografis (*Demographic*)

Tabel 5 .5 Segmentasi Demografis Pasar Bisnis PT Prima Duckindo

No	Item	Segmentasi Demografis	Target Pasar Bisnis
1	Industri	Perdagangan	Ritel
		Kuliner	Warung Tenda, Restoran, Hotel
2	Lokasi	Provinsi Banten	Kota Serang, Kota Cilegon, Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang, Kota Tangerang Selatan.
		Provinsi DKI Jakarta	Jakarta Barat, Jakarta Timur, Jakarta Pusat, Jakarta Utara
		Provinsi Jawa Barat	Bekasi, Depok, Bogor

5.5.1.2.1 Industri

(a) Perdagangan

Industri perdagangan merupakan industri yang memenuhi kebutuhan masyarakat baik kebutuhan sandang, pangan, maupun papan. Pada industri ini terdapat dua jenis usaha yang membutuhkan daging itik dalam kegiatan operasinya, yaitu jenis usaha retail dan jenis usaha tradisional. Kedua jenis usaha tersebut sama-sama menawarkan bahan-bahan pokok rumah tangga, namun dalam pelayanan yang dibutuhkan memiliki perbedaan. Jenis usaha retail untuk pelayanan lebih memberikan kemandirian, kenyamanan, dan komunikasi berkelanjutan pada konsumennya. Sementara untuk jenis usaha tradisional kenyamanan dan kemandirian konsumen tidak terlalu perlu diutamakan, tetapi pada pasar tradisional masih terlihat perilaku negosiasi diantara pedagang dan pembelinya. Daging itik yang dibeli oleh kedua jenis usahanya ke PT Prima Duckindo masih dalam bentuk karkas. Untuk usaha retail lebih memilih karkas itik *cold meat*, sedangkan untuk pasar tradisional lebih memilih daging itik yang baru dipotong atau masih berdarah (*hot meat*) dalam proses penjualan daging itik. Pada pasar industri ini memerlukan daging itik yang berkualitas, pasokan besar dan kontinuitas yang tinggi.

(b) Kuliner

Pada industri ini daging itik dapat diolah menjadi bahan makanan seperti di restoran-restoran sudah terkenal dengan makanan khas daging bebek. Pada industri ini sangat diutamakan itik dengan daging berkualitas dan

kontinuitas daging itik dalam kelancaran usahanya. Adapun sasaran pasar bisnis PT Prima Duckindo diantaranya Hotel, Restoran, dan Warung tenda. Kriteria daging itik karkas yang dibutuhkan kuliner yaitu *cold meat* yang membutuhkan daging yang segar dan fresh serta berkualitas serta dengan pasokan daging yang *continue*.

5.5.1.2.2 Lokasi

Segmentasi pasar berdasarkan lokasi yaitu pasar dibagi berdasarkan letak geografis (Kotler dan Keller, 2011). Dilihat dari segi geografis penyebaran daging itik sudah mencakup seluruh daerah Indonesia atau secara nasional. Namun untuk perkembangan industri dan ekonomi dan pertumbuhan penduduk yang relatif mengalami peningkatan setiap tahunnya, pulau Jawa menjadi daerah yang potensial karena tingkat konsumsi protein hewani lebih tinggi dibandingkan daerah lainnya di Indonesia. Lokasi yang disegmentasikan PT Prima Duckindo yaitu Provinsi Banten, Provinsi DKI Jakarta, dan Provinsi Jawa Barat karena daerah tersebut sangat potensial dengan pertumbuhan penduduk dan pertumbuhan ekonomi setiap tahun cukup signifikan.

5.5.1.3 Segmentasi Pendekatan Pembelian (*Purchasing Approaches*)

Segmentasi berdasarkan pendekatan pembelian dibagi menjadi tiga segmentasi yaitu organisasi fungsi pembelian (*purchasingfunctionorganization*), kriteria pembelian (*purchasingcriteria*), struktur kekuatan (*powerstructure*), dan kebijakan pembelian umum (*nature of existing relationship*) (Kotler & Keller, 2011). Untuk segmentasi pendekatan pembelian PT Prima Duckindo hanya membagi pasar dengan segmentasi *purchasing criteria* saja. *Purchasing criteria* merupakan hal penting yang dicari pelanggan dalam melakukan keputusan pembelian daging itik dengan kualitas, harga, dan kepastian pasokan. Pembagian segmen dalam kriteria pembelian penting yang dicari pelanggan sebagai berikut : (1) Pelanggan yang menganggap kualitas sebagai kriteria penting dalam melakukan keputusan pembelian daging itik, (2) Pelanggan yang menganggap harga sebagai kriteria penting dalam melakukan keputusan pembelian daging itik, (3) Pelanggan menganggap kepastian pasokan daging itik sebagai kriteria penting dalam melakukan keputusan pembelian daging itik.

5.5.1.4 Segmentasi Faktor Situasional (*Situational Factors*)

Segmentasi faktor situasional yaitu membagi pasar berdasarkan pada variabel urgensi, aplikasi spesifik, dan ukuran pesanan pembelian (Kotler & Keller, 2011). Segmentasi berdasarkan faktor situasional yang akan dilakukan PT Prima Duckindo adalah aplikasi spesifik. Pengertian aplikasi spesifik yaitu bagaimana kita menspesifikkan produk yang akan kita tawarkan, apakah kita akan fokus pada aplikasi spesifik tertentu atau semua aplikasi produk kita lakukan (Kotler & Keller, 2011). Untuk aplikasi spesifikasi terdapat dua aplikasi jenis daging itik yang biasa dipesan oleh pelaku bisnis diantaranya :

(1) *Hot Meat*

Hot meat merupakan kriteria daging itik yang baru saja dipotong di RPH dan langsung dijual dipasar tanpa ada proses pembekuan. Biasanya *hot meat* umurnya tidak mampu bertahan lebih dari satu hari, karena *hot meat* ketika dimasukkan dalam ruangan bersuhu dibawah nol derajat celcius makan daging mudah rusak dan berbau yang diakibatkan adanya jamur atau bakteri yang memasuki daging *hot meat* tersebut. Daging *hot meat* biasanya dijual dipasar tradisional oleh pedagang eceran.

(2) *Cold Meat*

Cold meat merupakan daging itik yang telah melalui proses yang agak panjang, dimulai dari proses pembersihan, pelayuan, hingga tahap pembekuan. Daging *cold meat* dapat bertahan lama karena sudah melewati tahapan yang agak panjang, sehingga dapat mencegah masuknya kuman atau bakteri yang dapat merusak kualitas daging itik tersebut. Kelebihan daging dengan sistem *cold meat* yaitu mampu mempertahankan kandungan gizi dalam daging.

5.5.2 Targeting Pasar Bisnis (B2B)

Menentukan *target market* adalah pekerjaan yang sangat penting bagi perusahaan dalam mengembangkan penjualan pada target market tersebut karena menyangkut kelangsungan penjualan jangka panjang bagi perusahaan. Hasil analisis segmentasi pasar bisnis berdasarkan pendekatan segmentasi geografis, berdasarkan pendekatan demografis, berdasarkan pendekatan pembelian

(*purchasing approaches*), dan berdasarkan pendekatan *situational factors* yang dilakukan manajemen pemasaran maka target pasar yang dipilih PT Prima Duckindo dapat dilihat pada Tabel 7.6 di bawah ini.

Tabel 7.6 Targeting Pasar Bisnis PT Prima Duckindo

Item	Target Segmentasi Pasar Bisnis		
	Industri	Ritel	Kuliner
			Warung Tenda, Restoran, Hotel
Lokasi	JABODETABEK, Kota Serang, Kota Cilegon	JABODETABEK, Kota Serang, Kota Cilegon	
Pendekatan Pembelian	Kualitas dan Harga	Kualitas dan Pasokan	
Faktor Situasional	<i>Cold Meat</i>	<i>Cold Meat</i>	

(1) Jenis industri

Jenis industri PT Prima Duckindo akan memasuki pasar perdagangan dengan jenis Ritel, Warung Tenda, Restoran, dan Hotel, dimana jenis industri perdagangan mengutamakan daging dengan kualitas tinggi, volume yang besar dan pasokan selalu tersedia dan kontiniu. Ketiga hal tersebut sangat sesuai dengan nilai-nilai yang ditawarkan perusahaan. Strategi penjualan karkas itik peking pada target pasar bisnis, untuk tahun pertama penjualan Tahun 2018 target pasar fokus untuk segmen Warung Tenda dan Restoran, dengan alasan kedua pangsa pasar tersebut dengan populasi usaha dengan persentase yang besar dibandingkan segmen pasar Ritel dan Hotel. Pada tahun berikutnya sebagai strategi pengembangan pasar dan meningkatkan volume penjualan karkas itik peking maka target pasar menysasar juga ke Ritel dan Hotel.

(2) Lokasi

Sebagai perusahaan yang baru tentu ingin memasuki wilayah pasar yang memiliki potensi pembelian yang paling besar, serta dalam distribusi produk masih memiliki keterbatasan. Oleh karena hal tersebut PT Prima Duckindo memilih lokasi pelanggan untuk dijadikan target pasar yaitu Kabupaten Tangerang, Kota Tangerang, Kota Tangerang Selatan, DKI Jakarta, Bogor, Tangerang, Depok, Bekasi, Kota Serang, dan Kota Cilegon.

(3) Pendekatan Pembelian

Untuk pendekatan pembelian PT Prima Duckindo memilih perusahaan Ritel, Kuliner diantaranya Warung Tenda, Restoran, dan hotel dengan kualitas daging, volume yang besar serta kepastian pasokan yang kontiniu sebagai kriteria yang penting pada segmen pasar bisnis yang dituju.

(4) Faktor Situasional

Untuk faktor situasional, PT Prima Duckindo akan menyoar pada perusahaan yang melakukan pembelian dengan kriteria daging itik dengan *cold meat*. Strategi marketing yang dilakukan manajemen pemasaran dengan memberitahukan manfaat dan keuntungan bagi pelaku usaha atau target market dengan pola pasokan daging itik karkas yang *cold meat (frozen)*

5.5.3 Positioning

Setelah menentukan target pasar PT Prima Duckindo, perusahaan selanjutnya harus menentukan positioning produk yang akan ditawarkan. Dalam pemasaran pengertian positioning adalah cara yang dilakukan oleh pemasar untuk membangun citra merek atau identitas produk dibenak konsumen, yang menciptakan persepsi yang berbeda dengan produk pesaing. Dengan positioning produk, PT Prima Duckindo akan membangun persepsi pasar tentang keunggulan produk yang dimiliki perusahaan.

Sasaran dari strategi positioning yang dilakukan perusahaan adalah membuat posisi *product price* daging itik menjadi daya tarik untuk pelanggan serta membuat sumber yang baik bagi *cash flow bisnis*, sekaligus untuk mencapai market share yang akan dicapai perusahaan tentu membutuhkan *product positioning* yang kuat. Agar dapat dianggap berbeda dengan produk pesaing maka secara umum *product position* harga yang lebih rendah, karena differensiasi yang lain tidak dapat dinilai oleh target pelanggan. Untuk market dimana differensiasi memungkinkan dan dapat dinilai oleh target pelanggan, maka strategi lain memungkinkan untuk dilakukan.

Nilai dari produk diffrensiasi dari daging itik produksi PT Prima Duckindo menjadi pembanding bagi produk pesaingnya. Kelebihan yang dimiliki perusahaan sebagai berikut : (1) Harga Produk, Harga produk PT Prima Duckindo lebih murah dari pesaing, (2) Pelayanan, PT Prima Duckindo akan melayani

pelanggan sebaik mungkin dan berusaha memenuhi keinginan pelanggan dengan menawarkan : (a) Daging itik yang empuk, menawarkan daging itik yang empuk serta tidak bau amis, bergizi, higienis dan pengolahan yang mengutamakan standar mutu perusahaan. (b) Kepastian jumlah pasokan, ketersediaan daging yang diproduksi dapat menjamin permintaan setiap *customer*. (3) Kualitas Produk, kualitas produk yang dimiliki PT Prima Duckindo dengan menggabungkan pakan olahan ternak itik tumbuhan *azolla microphylla* dengan pakan pabrikan membuat daging itik gurih, tidak bau amis dan kaya protein serta rendah kolesterol.

5.6 Taktik Marketing

Manajemen pemasaran mengenal istilah *Marketing mix* (bauran pemasaran). *marketing mix* adalah seperangkat keputusan operasional mengenai keputusan produk (*product*), keputusan harga (*price*), keputusan promosi (*promotion*), dan keputusan tempat (*place*). Sementara menurut Philip Kotler, *marketing mix* adalah kiat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai sasaran pemasaran dalam pasar sasaran. PT Prima Duckindo dengan pangsa pasar terbesar B2B maka taktik marketing 4P akan tuangkan dengan taktik marketing NICE yaitu *Networking (Place)*, *Interaction (Promotion)*, *Common Interest (Price)*, dan *Experience (product)*. PT Prima Duckindo dengan menekankan pencapaian pertumbuhan penjualan sebesar 30% setiap tahunnya memerlukan penerapan taktik marketing yang efektif dan tepat bagi manajemen pemasaran.

Penerapan taktik marketing NICE fokus membangun hubungan yang baik dengan pelanggan berdasarkan strategi *Networking (place)*, yaitu strategi marketing yang membangun jaringan pemasaran dengan pelanggan, misalnya membuat data base pelanggan untuk mempermudah perusahaan dalam pendistribusian karkas itik peking. Strategi *interaction (promotion)* yaitu melakukan kegiatan promosi produk terhadap pelanggan dengan menggunakan *tools promotion* yang mampu mempengaruhi loyalitas pelanggan dan juga mempromosikan brand produk sehingga *end user* penasaran untuk mencari tempat produk itik karkas dipasarkan. Strategi *common interest (price)*, yaitu dengan penetapan harga yang bersaing dan lebih murah dari pesaing sehingga saling memberi keuntungan antara pemasok dan pelanggan. Sementara strategi

experience (product) yaitu dengan menawarkan produk karkas itik peking yang mengedepankan kualitas, rasa yang gurih dan lezat, serta kandungan lemak yang *low cholesterol*. Dengan produk yang berkualitas tersebut dapat mengangkat citra perusahaan dan juga citra pelanggan dalam menyajikan produk yang dibeli dari perusahaan. Penerapan taktik marketing dan pengaplikasiannya dapat dilihat pada Tabel 5.7 di bawah ini.

Tabel 5.7 Penerapan Taktik Marketing 4P pada NICE (*Networking, Interaction, Common Interest, Experience*)

4P	Perencanaan dan Pelaksanaan Marketing Mix 4P	Pencapaian
<i>Experience (Product)</i>	Produk Karkas Itik Peking untuk pasar Bisnis Produk Karkas Itik Peking untuk pasar konsumen (<i>end user</i>)	Ritel dan Kuliner Loyalitas Konsumen
<i>Common Interest (Price)</i>	Harga lebih murah dari pesaing Pemberian <i>discount</i>	Optimal sales Loyalitas Pelanggan
<i>Networking (Place)</i>	Distribusi Karkas itik peking wilayah Banten, wilayah Jakarta, Wilayah Bogor, Wilayah Bekasi, Wilayah Depok	Optimal pasokan karkas Ritel dan Kuliner
<i>Interaction (Promotion)</i>	IMC (<i>advertising, word of mouth, sales promotion, publicity relationship, event, direct marketing & online marketing, personal selling</i>).	Daging Karkas Itik Peking merek Bebek Azolla dikenal konsumen dengan citra rasa yang gurih, lezat, tidak angon, dan berkualitas

5.6.1 *Experiencee (product)*

Produk adalah segala sesuatu yang ditawarkan kepada masyarakat untuk dilihat, dipegang, dibeli atau dikonsumsi. Pengertian produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepasar untuk mendapatkan ke pasar perhatian, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan (Kotler dan Armstrong, 2001).

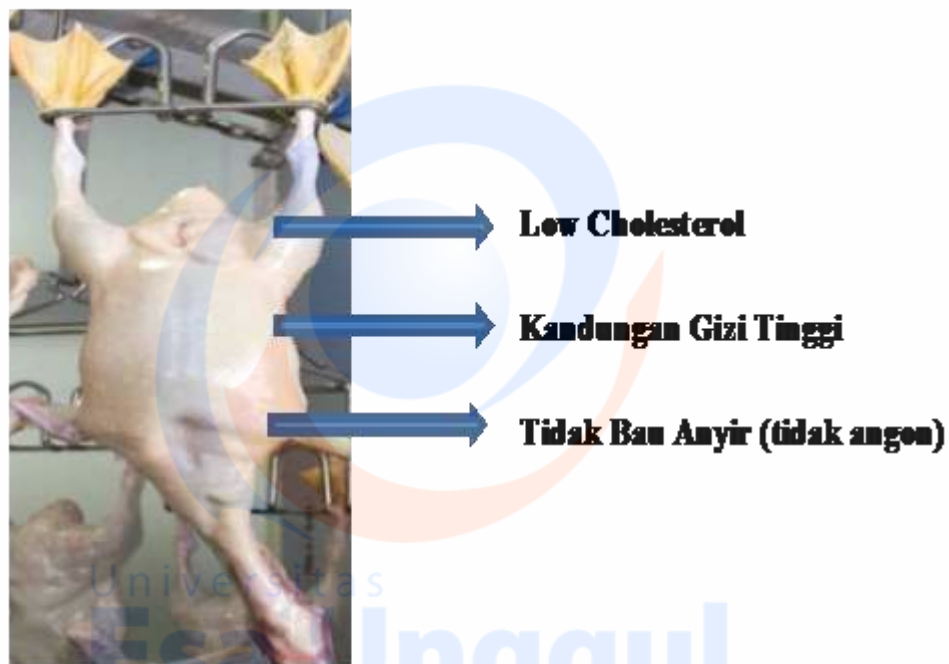
Karkas itik peking produk dari PT Prima Duckindo memiliki pangsa pasar terbesar pada pasar bisnis (B2B) sebanyak 95% dari kuantitas total penjualan dan 5% untuk pasar konsumen (*end user*). Sementara bibit itik peking (DOD) diperuntukkan untuk kebutuhan mitra peternakan. Adapun produk PT Prima Duckindo dapat dilihat pada Tabel 5.8.

Tabel 5.8 Jenis Produk PT Prima Duckindo

No	Jenis Produk	Kebutuhan Pasar
1	Karkas Itik Peking	Pasar Bisnis dan Pasar Konsumen
2	DOD	Mitra Perusahaan

5.6.1.1 Karkas Itik Peking

KARKAS ITIK PEKING



Gambar 5.11 Karkas Itik Peking

Daging itik hasil produksi PT Prima Duckindo merupakan daging itik yang memiliki kandungan gizi yang tinggi yang dikemas dengan sistem dibekukan (*frozen*), tujuan dibekukan untuk mempertahankan umur simpan sementara dengan kualitas kandungan gizi yang tidak berubah. PT Prima Duckindo berupaya mengubah persepsi masyarakat yang beranggapan hanya daging itik yang baru dipotong yang dianggap segar dan bersih. Namun alangkah bijaknya bila konsumen ikut juga terlibat memikirkan bagaimana menata pasar tradisional menjadi bersih dan nyaman. Secara umum pematangan itik di pasar-

pasar tradisional mengabaikan persoalan limbah dan pencemaran berupa darah dan bulu-bulu itik. Bisnis utama PT Prima Duckindo adalah daging itik peking karkas. Karkas itik peking hasil produksi peternakan PT Prima Duckindo merupakan daging itik peking yang memiliki keunggulan dibandingkan daging itik biasa atau daging itik dari pesaing, dimana keunggulan daging itik peking didapat dari pengolahan peternakan itik peking secara professional dan juga pengolahan pembesaran itik dengan pemberian pakan formulasi pakan pabrikan, pakan tanaman *azolla microphylla*, dan pemberian daun beluntas. Keunggulan produk menjadi modal utama bagi manajemen pemasaran untuk memasarkan produk pada target market perusahaan.

Pangsa pasar terbesar bagi perusahaan adalah pasar bisnis seperti Warung tenda, Restoran, Hotel, dan Ritel, maka manajemen pemasaran memberikan perhatian khusus dan pelayanan yang maksimal pada target pasar bisnis tersebut. Pelayanan dapat berupa pengaturan distribusi pasokan karkas itik peking dengan kebutuhan yang diinginkan target pasar. Menjamin ketersediaan pasokan, menjamin kualitas produk, dan merespon keluhan-keluhan dari pelanggan, sehingga tercipta loyalitas pelanggan terhadap produk yang ditawarkan perusahaan.

Tabel 5.9 Strategi Supply Produk (*Experience*) ke Target Pasar Bisnis

Pangsa Pasar	Produk	<i>Experience</i>	Keterangan
Ritel	Karkas Itik Peking	Kualiats produk dan pelayanan	Supply produk per minggu
Warung Tenda	Karkas Itik Peking	Kualiats produk dan pelayanan	Supply produk per minggu dan juga per hari tergantung kebutuhan target pasar
Restoran	Karkas Itik Peking	Kualiats produk dan pelayanan	Supply produk per minggu dan juga per hari tergantung kebutuhan target pasar
Hotel	Karkas Itik Peking	Kualiats produk dan pelayanan	Supply Produk per minggu

Memenuhi kebutuhan pasokan karkas itik peking ke pelanggan, maka manajemen pemasaran membuat jadwal supply karkas itik peking. Penjadwalan ini dibuat menjaga ketersediaan pasokan produk ke pelanggan. Tenaga penjual

akan melayani pelanggan dengan baik dengan cara memonitor kebutuhan pelanggan, selalu melakukan komunikasi dengan pelanggan.

Dimensi-dimensi dari kualitas produk daging itik peking karkas PT Prima Duckindo sebagai berikut :

(1) *Produk Quality Killers*

PT Prima Duckindo akan memenuhi harapan pelanggan tentang daging itik karkas tentang ketahanan kandungan gizi, kesesuaian produk yang ditawarkan. Pelanggan mengharapkan kesesuaian untuk spesifikasi daging itik karkas yang ditawarkan misalnya kesesuaian timbangan, tanggal produk dan juga kesesuaian harga sesuai harga yang telah disepakati pelanggan.

(2) *Produk Quality Drivers*

Kinerja dan durabilitas adalah bagaikan dua kuda pekerja dari kualitas produk. PT Prima Duckindo mengutamakan kinerja, karena perusahaan yang tidak dapat menjaga langkah dengan perbaikan kinerja akan sangat mudah kehilangan *market share* dari waktu ke waktu. Sebagai perusahaan baru tentu memiliki kesulitan dalam penguasaan pasar yang sudah pertama dikuasai perusahaan- perusahaan besar sebagai kompetitor. PT Prima Duckindo akan giat memodifikasi produk sesuai keinginan pelanggan (diferensiasi produk). durabilitas produk merupakan kunci dari kualitas produk. pelanggan memiliki harapan yang besar mengenai berapa lama produk itu dapat bertahan dan seberapa baik produk dapat bertahan pada penggunaan normal. Produk yang dihasilkan PT Prima Duckindo adalah daging itik karkas yang telah dikemas rapi dan *cold meat*.

(3) *Product Quality Enhancers*

Suatu produk yang dapat mempertemukan antara keinginan pelanggan yang sangat besar pada *conformance*, reliabilitas, kinerja, dan durabilitas dapat dibedakan dengan meningkatkan fitur yang berkualitas. PT Prima Duckindo akan membuat fitur-fitur yang bertujuan tentang kualitas dari daging itik dalam kemasan, misalnya memilih kemasan plastik yang tidak mengandung zat kimia yang dapat merusak kandungan gizi daging itik. Dalam kemasan akan dibuat petunjuk-petunjuk kandungan gizi, tanggal

produksi, expired produk, dengan demikian mengutamakan kenyamanan pelanggan dalam mengkonsumsi daging itik karkas.

(4) *Product Quality Aesthetics*

Penampilan suatu produk di pasar salah satu kunci keberhasilan dalam mempengaruhi ketertarikan pelanggan untuk membeli produk tersebut. Seperti halnya produk konsumtif, dimana penampilan kemasan berpengaruh terhadap persepsi pelanggan akan kualitas dan mutu produk tersebut. PT Prima Duckindo akan membuat penampilan daging itik karkas yang selalu fresh dan segar dalam kemasan yang rapi, bersih dan menarik.

Jaminan kualitas produk karkas itik peking PT Prima Duckindo menjadi daya tarik bagi pasar bisnis sehingga membuat keputusan melakukan pembelian, karena dapat memberikan citra yang baik bagi usahanya dengan memiliki produk yang dapat memenuhi keinginan dari konsumen. Disamping keunggulan kualitas produk, perusahaan juga menetapkan harga yang lebih rendah dari pesaing, sehingga dapat menambah kontribusi profit bagi pelanggan.

Tabel 5.10 Perbandingan Kandungan Gizi Bebek Azolla dalam 100g Daging, Rasa, dan Harga dengan Itik Peking Pesaing

Daging Itik Peking PT Prima Duckindo			Daging Itik Peking Pesaing		
Zat Gizi	Nilai	Satuan	Zat Gizi	Nilai	Satuan
Protein	28.5	g	Protein	23.5	g
Karbohidrat	0	g	Karbohidrat	0	g
Lemak	6	mg	Lemak	11	mg
Vitamin B1	0.3	mg	Vitamin B1	0.3	mg
Vitamin B2	0.5	mg	Vitamin B2	0.5	mg
Vitamin B3	5.1	mg	Vitamin B3	5.1	mg
Vitamin B5	1.5	mg	Vitamin B5	1.5	mg
Vitamin B6	0.3	mg	Vitamin B6	0.3	mg
Vitamin B12	0.4	mg	Vitamin B12	0.4	mg
Fosfor	203	mg	Fosfor	203	mg
Zat Besi	2.7	mg	Zat Besi	2.7	mg
Selenium	22.4	mg	Selenium	22.4	mg
Tembaga	0.2	mg	Tembaga	0.2	mg
Sodium	65	mg	Sodium	65	mg
Zinc	2.6	mg	Zinc	2.6	mg
Rasa	Lezat, gurih, tidak amis (tidak angon)		Lezat, gurih, masih amis (angon)		
Harga	Lebih murah		lebih mahal		

sumber : Diolah dari berbagai sumber dan hasil olahan lab. yang dilakuka team

Keunggulan produk yang dimiliki PT Prima Duckindo dengan produk pesaing, yang dapat dilihat pada tabel 5.10 di atas dimana kandungan protein daging itik peking hasil produksi PT Prima Duckindo nilainya lebih besar dibandingkan itik peking pesaing, serta nilai kandungan lemaknya juga lebih rendah dibandingkan dengan produk pesaing. Keunggulan tersebut didapat dari formulasi pemberian pakan pabrikan dengan pakan tanaman *azolla microphylla*. Tanaman azolla merupakan tumbuhan paku-pakuan yang hidup mengapung dipermukaan air, dimana tanaman azolla memiliki kandungan protein yang cukup tinggi yaitu 28,12% (Handajani, 2000) sehingga berkontribusi menambah kandungan protein itik peking, dan pemberian tanaman azolla mengurangi kadar lemak daging itik peking. Sementara daging itik karkas produk PT Prima Duckindo juga tidak bau amis atau (tidak angon), dimana selain pemberian tanaman azolla, juga pakan ternak dipadu dengan pemberian daun beluntas. Menurut riset penelitian Rini Hustiany dari IPB (2001), aroma tak sedap daging itik sebagian berasal dari hasil oksidasi lemak, maka dengan pemberian daun beluntas dapat mengurangi kadar kolesterol daging itik. Selain keunggulan dari kandungan gizi dan rasa itik peking produk PT Prima Duckindo, harga karkas itik peking juga lebih murah dibandingkan harga itik peking pesaing.

5.6.1.2 DOD (Bibit Itik Peking Kebutuhan Mitra Ternak)



Gambar 5.12 Bibit Itik Peking (DOD) Produk PT Prima Duckindo

PT Prima Duckindo sebagai perusahaan dibidang peternakan itik dengan bisnis utama memasarkan daging karkas itik peking. Namun PT Prima Duckindo melakukan konsep bisnis kemitraan dengan peternak-peternak itik peking, maka pada Tahun ke 3 (tiga) perusahaan menjual DOD ke mitra peternakan. Penjualan

DOD ke mitra ternak selain menambah keuntungan perusahaan, PT Prima Duckindo memastikan pasokan bibit DOD ke mitra ternak tercukupi dan juga standar kualitas DOD sesuai spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Penjualan DOD kemitra semata-mata karena perusahaan membangun peternakan dengan area yang terbatas, dan kelebihan pasokan bibit DOD disalurkan ke mitra ternak, dan setelah panen itik peking akan dijual mitra kembali ke perusahaan untuk memenuhi permintaan pasar yang cukup besar.

5.6.2 *Common Interest (Price)*

Harga merupakan satu-satunya elemen dari bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan, sedangkan elemen lainnya menghasilkan biaya. Harga memiliki pengaruh signifikan pada keberhasilan perusahaan, karena keuntungan perusahaan tergantung dari keuntungan tiap unit yang terjual. Harga juga mempengaruhi persepsi pelanggan, karena harga yang rendah dapat memberi persepsi produk murahan, dan berkualitas rendah, sedangkan harga yang lebih tinggi mengesankan kualitas produk yang lebih baik, namun dapat juga mempengaruhi keputusan konsumen dalam melakukan pembelian.

Harga daging itik relatif agak mahal dibandingkan harga unggas lainnya, karena berkesan daging yang lezat dan gurih. Dengan kondisi tersebut PT Prima Duckindo dalam membuat keputusan penetapan harga dengan memperhatikan serangkaian kekuatan-kekuatan lingkungan dan persaingan harga dengan kompetitor. Harga merupakan kunci pendapatan, yang pada gilirannya merupakan kunci keuntungan bagi PT Prima Duckindo. Pendapatan bagi PT Prima Duckindo adalah harga setiap unit daging itik peking karkas yang dibebankan kepada pelanggan dikalikan dengan jumlah unit terjual.

Penetapan harga untuk mitra bisnis dan pelanggan tetap perusahaan seperti Ritel, Warung tenda, Restoran, dan Hotel diberikan harga lebih murah dari harga pesaing dan juga diberikan *discount* (potongan harga) untuk memotivasi pelanggan menjual produk daging itik karkas sebanyak mungkin dan juga meminimalisasi pelanggan berpindah ke pemasok lain (pesaing).

Tabel 5.11 Perbandingan Harga Bebek AZOLLA Produk PT Prima Duckindo dengan Harga Itik Pesaing

No	Nama Produk	Berat (Kg)	Harga (Rp)
1	Karkas Itik peking PT Prima Duckindo	1	39,000
2	Karkas Itik Charoen Popkhand Indonesia Tbk	1	41,000
3	Karkas Itik Peking Japfa Comfeed	1	41,000
4	Karkas Malindo Feedmill	1	42,000
5	Karkas Itik Peking Impor	1	42,000
6	Karkas Itik Lokal	1	47,000

Sumber : Dari berbagai sumber

5.6.2.1 Langkah-Langkah Penetapan Harga

Ada enam langkah yang perlu diperhatikan dalam penetapan harga antara lain :

(1) Memilih tujuan penetapan harga

Adapun tujuan perusahaan dalam menetapkan harga :

(a) Kelangsungan hidup perusahaan

Jika terjadi kelebihan kapasitas , persaingan yang ketat, atau keinginan kinsmen berubah-ubah sejauh harga dapat menutupi biaya variabel dan sebagian biaya tetap, PT Prima Duckindo dapat menjalankan bisnis perusahaan.

(b) Pangsa pasar maksimum

PT Prima Duckindo akan memaksimalkan pangsa pasar perusahaan. Dengan permintaan volume penjualan yang besar dapat juga perusahaan melakukan harga yang tidak terlalu tinggi dibandingkan dengan kompetitor, dan laba angka panjang akan lebih tinggi. Dengan harga yang terjangkau menguntungkan terhadap perusahaan yang dapat merangsang pertumbuhan pasar, biaya produksi dan distribusi turun dengan terakumulasinya pengalaman produksi, dan mencegah pesaing.

(c) Menguasai pasar secara maksimum

PT Prima Duckindo berupaya menguasai pasar secara maksimum dengan mengedepankan kelebihan yang dimiliki produk yang ditawarkan dengan harga bersaing, pelayanan yang maksimal dengan

mengutamakan keinginan konsumen akan produk itik peking karkas yang dibutuhkan, distribusi dan pasokan yang tepat waktu.

(d) **Kepemimpinan mutu produk**

Barang mewah tidak selamanya tidak selamanya idetik dengan mutu yang tinggi, namun kelebihan sebuah produk dapat mengangkat mutu produk dimata konsumen. Daging itik karkas produksi PT Prima Duckindo dengan formulasi pakan pabrikan dengan tanaman *Azolla microphylla* menghasilkan daging dengan protein tinggi dan tidak bau anyir (tidak angon).

(2) **Menentukan Permintaan**

PT Prima Duckindo dengan menetapkan harga daging itik peking karkas berpengaruh terhadap permintaan, dimana semakin harga tinggi mempengaruhi terhadap permintaan yang berkurang, sebaliknya bila harga lebih rendah dari kompetitor maka akan meningkatkan permintaan.

(3) **Memperkiraan Biaya**

PT Prima Duckindo dalam menentukan batas harga tertinggi dengan memperhatikan kuantiti dari permintaan produk oleh pelanggan. Sementara dalam menentukan batas harga terendah dengan memperhatikan biaya produksi, distribusi, penjualan produk, termasuk laba yang didapat untuk upaya dan risikonya. Biaya-biaya perusahaan mempunyai dua bentuk yaitu biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya variabel (*variable cost*). Biaya total (*total cost*) terdiri atas jumlah biaya tetap dan biaya variabel untuk setiap tingkat produksi. Biaya rata-rata (*average cost*) adalah biaya per unit pada tingkat produksi. PT Prima Duckindo untuk memperkecil biaya maka jumlah produksi diupayakan meningkat atau semakin besar. Untuk memperkecil biaya perusahaan menerapkan strategi kemitraan, memperbanyak kemitraan dalam pembesaran itik peking pedaging.

(4) **Menganalisa biaya, harga, dan tawaran pesaing**

Dalam penetapan harga maka perusahaan menganalisa kemungkinan harga yang ditentukan permintaan pasar dan biaya perusahaan, perusahaan memperhitungkan biaya, harga dan kemungkinan reaksi harga pesaing.

(5) Memilih metode penetapan harga

Dalam bentuk sederhana, terdapat dua jenis metode penetapan harga berdasarkan biaya yaitu *cost-plus pricing method* dan *mark-up pricing method*. PT Prima Duckindo menggunakan *Cost-Plus Pricing Method* yaitu metode penetapan harga jual produk karkas itik peking dengan menambahkan biaya total produksi dengan nilai margin yang dibuat perusahaan. Penetapan harga dengan metode *cost-plus pricing* dengan menghitung total biaya-biaya produksi (*total cost*), dan menetapkan margin yang akan dicapai perusahaan sebesar 25%, maka manajemen pemasaran menetapkan harga jual karkas itik peking per kg sebesar Rp 39,000. Penetapan harga karkas itik peking uraiannya dapat dilihat pada Tabel 5.12 di bawah ini.

Tabel 5.12 Penetapan Harga Jual dan Margin Karkas Itik Peking Tahun 2018 - 2022

Item	Persentase	Tahun				
		2018	2019	2020	2021	2022
Penjualan Bersih Karkas Itik Peking (Kg)	100%	88.92	350,712	456,327	578,721	753,473
Nilai Pendapatan Penjualan (Rp)		3,381,183,00	14,190,684,300	19,576,428,300	26,237,763,337	35,997,172,575
COGS		23,912.08	23,575.71	24,613.09	26,173.87	28,242.83
Biaya-Biaya (8.5%)						
Biaya Penjualan	2.50%	950.63	1,011.56	1,072.50	1,133.44	1,194.38
Biaya Umum dan Administrasi	3.50%	1,330.88	1,416.19	1,501.50	1,586.81	1,672.13
Biaya Keuangan	1.80%	684.45	728.33	772.2	816.07	859.95
Biaya lain-lain	0.70%	266.18	283.24	300.3	317.36	334.43
Margin	25%	9,506.25	10,115.63	10,715	11,334.37	11,943.75
Harga Jual Pasaran		40,000	42,500	45,000	48,000	51,000
Penetapan Harga Jual Karkas Itik Peking		39,000	41,500	44,000	46,500	49,000

Sumber : Data diolah sendiri

5.6.2.2 Penetapan Harga

PT Prima Ducindo Farm harus mempertimbangkan banyak faktor dalam menentukan kebijakan penetapan harga. Maka untuk Tahun pertama 2018 PT Prima Duckindo menetapkan harga itik peking karkas per kg sebesar Rp 39,000, DOD per ekor dengan harga sebesar Rp 15,000. Untuk DOD mulai penjualan ke mitra peternakan pada Tahun 2021, dimana perusahaan mengasumsikan kenaikan harga DOD setiap tahunnya sebesar 6% maka harga DOD pada Tahun 2021 diasumsikan sebesar Rp 18,000. Untuk proyeksi kenaikan harga Bebek AZOLLA

setiap Tahunnya mengikuti kenaikan inflasi setiap tahun. Perusahaan mengambil rata-rata inflasi naik setiap tahunnya sebesar 6 %, maka proyeksi kenaikan harga itik peking karkas naik sebesar 6% setiap tahun. Proyeksi kenaikan harga itik peking karkas, DOD, dan Pakan ternak dari Tahun 2018 - 2022 dapat dilihat pada Tabel 5.13 di bawah ini.

Tabel 5.13 Proyeksi Kenaikan Harga Produk PT Prima Duckindo

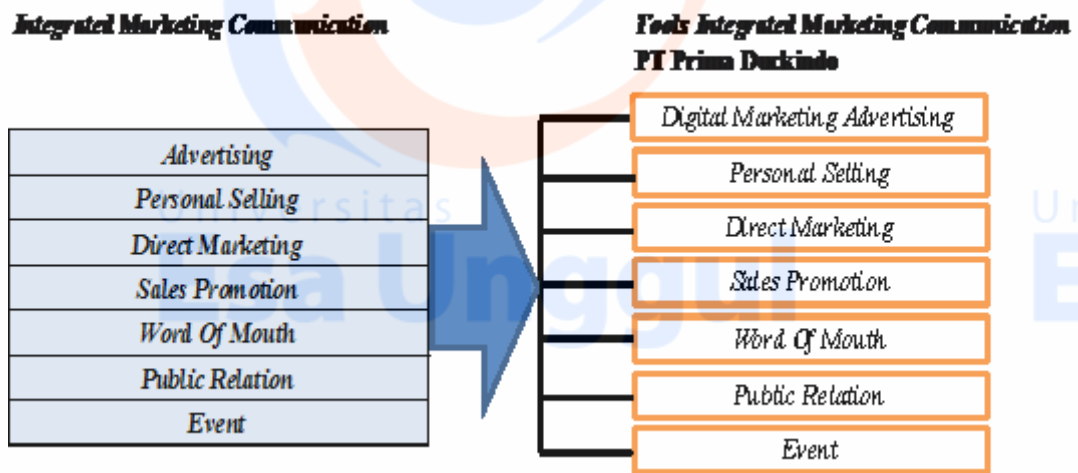
No	Jenis Produk	Satuan	Proyeksi Kenaikan Harga (Rp)				
			Tahun				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	Itik Peking Karkas	Per 1 Kg	39,000	41,500	44,000	46,500	49,000
2	DOD	Per 1 Ekor				18,000	19,000

5.6.3 Interaction (Promotion)

Promosi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu program pemasaran. Promosi pada hakikatnya merupakan kegiatan untuk menyampaikan atau mengkomunikasikan suatu produk kepada pasar sasaran, untuk memberi informasi tentang keistimewaan, kegunaan, dan keberadaannya, untuk mendorong orang untuk melakukan pembelian. Ada beberapa konsep yang digunakan untuk melakukan promosi, diantaranya *promotion above the line*, *below the line* dan juga konsep yang baru promosi yaitu *Integrated Marketing Communication* (IMC). Promosi yang diterapkan PT Prima Duckindo dengan menggunakan *Integrated Marketing Communication* (IMC). Konsep promosi IMC merupakan sebuah konsep komunikasi yang terencana, terintegrasi dan dapat diterapkan dalam berbagai bentuk komunikasi pemasaran untuk memberikan pemahaman dan dampak yang maksimal melalui konsistensi pesan komunikasi kepada pelanggan ataupun pihak lain yang relevan dengan barang atau jasa yang dikomunikasikan.

Adapun tujuan promosi yang dilakukan PT Prima Duckindo sebagai berikut (1) Menyebarkan informasi produk kepada target pasar potensial, (2) Untuk mendapatkan kenaikan penjualan dan profit, (3) Untuk mendapatkan pelanggan baru dan menjaga kesetiaan pelanggan, (4) Untuk menjaga kestabilan penjualan ketika terjadi lesu pasar, (5) Membedakan serta mengunggulkan produk

dibandingkan produk pesaing, (6) Membentuk citra produk di mata konsumen sesuai dengan yang diinginkan.



Gambar 5.13 Tools Integrated Marketing Communication PT Prima Duckindo

5.6.3.1 Digital Marketing Advertising

Strategi digital marketing advertising merupakan strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan media internet dalam mempromosikan produk dan jasa. Untuk PT Prima Duckindo strategi digital marketing digunakan sebagai alat dalam mempromosikan produk ke *end user* dan juga memperkenalkan brand produk Bebek Azolla ke *end user*, sehingga konsumen mengenal produk PT Prima Duckindo dan juga mengarahkan konsumen lebih tahu tempat-tempat karkas itik peking brand Bebek Azolla dipasarkan. Penggunaan digital marketing dalam mempromosikan produk sangat membantu manajemen pemasaran dalam proses penjualan karkas itik peking, dimana tren penggunaan media internet saat ini sangat pesat kemajuannya dengan banyaknya pemakai aplikasi internet. Digital marketing agency di Indonesia saat ini mengalami perkembangan dengan melihat keinginan masyarakat yang semakin memiliki kebutuhan yang tinggi dan keinginan dalam menggunakan media teknologi. Secara umum agen pemasaran digital marketing Indonesia memiliki metode kampanye produk dengan metode SEO (*Search Engine Optimization*), SEM (*Search Engine Marketing*).

5.6.3.1.1 SEO (*Search Engine Optimization*)

SEO (*Search Engine Optimization*) atau Optimisasi Mesin Pencari adalah sebuah proses untuk mempengaruhi tingkat keterlihatan (*visibilitas*) sebuah situs

web atau sebuah halaman web di hasil pencarian alami (sering disebut juga dengan pencarian tak-berbayar, pencarian non-iklan, atau pencarian organik) dari sebuah mesin pencari. SEO adalah proses yang tumbuh dan berkembang. Perusahaan akan mendaftarkan domain www.bebekazolla.primaduckindo.com dan *hosting*. Situs perusahaan pada awalnya pasti tidak populer, tidak memiliki posisi apapun di hasil pencarian internet. Tapi jika situs web perusahaan dioptimisasi dengan baik, maka situs web perusahaan akan berkembang semakin besar, populer, memiliki posisi bagus di hasil pencarian, dan memenuhi objektif pemilik situs.

Cara melakukan SEO adalah Optimisasi Halaman atau Optimisasi Di-Halaman (*SEO On-Page*). Terdapat juga optimasi tingkat lanjutan yaitu Optimisasi Di Luar-Situs (*SEO Off-Site*), Optimasi Domain dan Optimasi Kata Kunci dan lainnya. Ketika perusahaan menyewa jasa pembuatan website, team marketing akan bekerjasama dengan pembuat website dalam merancang tampilan SEO dengan menggunakan Optimisasi Halaman yaitu dengan membuat semua halaman website berisi kata-kata kunci yang sedang populer seperti **“Bebek Azolla dengan rasa yang gurih, lezat, dan low colestrol”**. SEO baik digunakan untuk investasi jangka panjang, meskipun repot harus melakukan optimasi secara berkala, namun bisa mendapatkan hasil pencarian secara gratis, sehingga menghemat *budget marketing* perusahaan. Perusahaan akan menggunakan SEO untuk investasi jangka panjangnya. Penggunaan SEO memiliki kelebihan dan kekurangan seperti pada Gambar 5.14 dan Gambar 5.15 di bawah ini.

Situs/Halaman Optimasi Non-SEO	Situs/Halaman Optimasi SEO
Jika dimunculkan oleh Google, bisa berada di no. 1, 2, atau 3 hasil pencarian (berada di atas hasil pencarian situs/halaman yang di-SEO-kan).	Jika sudah berada di halaman pertama hasil pencarian Google sesuai kata kunci yang ditarget, situs/halaman akan memiliki kesempatan tampil selama 24 jam seminggu (24/7) secara terus-menerus (sampai ada situs/halaman lain yang lebih optimal SEO-nya daripada situs/halaman tersebut). Akibatnya, situs/halaman mendapat klik/trafik terus-menerus dari pengunjung internet.
Bisa langsung berada di halaman 1 bahkan nomer 1 hasil pencarian Google hanya dalam waktu kurang dari satu jam sehingga bisa segera memasarkan produk atau jasa dan segera mendapatkan keuntungan penjualan.	Tidak perlu membayar kepada Google sepeserpun untuk bisa ditampilkan di halaman pertama hasil pencarian Google selama 24 jam seminggu (24/7) secara terus-menerus itu. Promosi yang tidak tidur untuk meningkatkan ROI Anda.
	Lebih fleksibel menentukan judul dan deskripsi situs/halaman.
	Membangun otoritas dan brand perusahaan, profesional, atau personal secara online dengan lebih baik.

Gambar 5.14 Kelebihan Penggunaan SEO (Search Engine Optimization)

Situs/Halaman Optimasi Non-SEO	Situs/Halaman Optimasi SEO
Hasil pencarian situs/halaman ini disebut juga iklan (ads), iklan berbayar (paid-ads), iklan PPC (pay-per-click), iklan CPC (cost-per-click), atau hasil pencarian non-organik yang bukan merupakan penghuni tetap hasil pencarian Google.	Tidak bisa hanya dalam waktu kurang dari 1 jam untuk dapat muncul di halaman pertama Google. Bisa butuh waktu harian, mingguan, atau bulanan, tergantung dari beberapa faktor.
Untuk dapat berada di halaman 1 hasil pencarian Google, dibutuhkan biaya iklan dan optimasi beberapa hal terkait relevansi iklan, pengalaman pengguna, dan tingkat klik iklan.	Dibutuhkan biaya, waktu, dan usaha saat melakukan SEO (walaupun nanti hasil yang didapat bisa lebih permanen dibandingkan situs/halaman non-SEO).
Jika anggaran iklan habis, maka iklan situs/halaman akan berhenti tayang dari halaman pertama hasil pencarian Google saat itu juga. Jadi kemunculan situs/halaman di halaman pertama hasil pencarian Google hanya bersifat sementara sesuai ketersediaan budget/anggaran kampanye iklan. Tidak permanen seperti SEO.	Karena hasil yang lebih permanen dibandingkan situs/halaman non-SEO, adanya peluang yang baik untuk membangun otoritas dan brand, maka persaingan situs/halaman untuk masuk di halaman pertama hasil pencarian Google akan lebih tinggi dibandingkan non-SEO.

Gambar 5.15 Kekurangan Penggunaan SEO

5.6.3.1.2 SEM (*Search Engine Marketing*)

SEM (*Search Engine Marketing*) adalah salah satu cara mempromosikan website dengan meningkatkan posisinya pada hasil pencarian mesin pencari (SERP) terutama melalui iklan berbayar (*paid ads*). SEM lebih dikenal sebagai metode promosi berbayar untuk meningkatkan visibilitas website anda pada mesin pencari seperti Google, Bing, Yahoo, dan lain-lain. Namun karena mayoritas user hanya menggunakan Google untuk mencari sesuatu, SEM sering diartikan sebagai PPC (*pay per click*) atau *AdWords*. Beberapa metode beriklan yang merupakan bagian dari SEM adalah *paid search ads* dan *CPC/CPM advertising*. Biasanya SEM juga dikombinasikan dengan SEO untuk memberikan hasil yang lebih baik pada hasil pencarian.

Perbedaan antara SEM dan SEO adalah waktu. Dengan SEO website perusahaan baru mendapatkan peringkat (halaman 1) setelah 3 bulan atau lebih, bahkan bisa jadi website perusahaan tidak akan pernah kebagian halaman pertama karena kompetisinya sudah ketat sekali (tergantung *keyword* yang dimasukkan), sedangkan dengan SEM website perusahaan bisa langsung tampil di halaman 1 secara instan (selama perusahaan bersedia membayar). SEM belum cocok

digunakan dalam pemasaran, karena posisi perusahaan masih tahap embrio, disamping itu SEM memerlukan dana yang cukup besar yang akan mengurangi profit perusahaan. SEM akan dilakukan setelah posisi perusahaan ada di pasar.

5.6.3.1.3 SMM (*Social Media Marketing*)

SMM adalah teknik marketing yang menggunakan *Social Media* sebagai sarana untuk mempromosikan suatu produk (Link Halaman Website Bisnis Online) atau suatu jasa, atau produk lainnya secara lebih spesifik. SMM lebih kepada pembangunan dan pemanfaatan *area Social Media* sebagai sarana atau tempat untuk membangun target pasar dari bisnis online perusahaan. Dalam pembangunan SMM perlu diingat bahwa perusahaan harus membangun kelompok atau target pasar dengan sikap saling menghormati dan selalu berkomunikasi dengan target pasar.

Semakin banyak area SMM yang dibangun, maka akan semakin besar pula dampak yang dihasilkan bagi Website Bisnis Online perusahaan. Ada beberapa SMM yang populer dikalangan masyarakat, seperti Facebook, Twitter, Pinterest, Reddit, Youtube, Myspace, Digg, Google Plus, LinkedIn, Instagram dan masih banyak lainnya. Di setiap *Social Media* yang digunakan memiliki tata cara pemakaian yang berbeda-beda, seperti Instagram misalnya yang hanya dapat membagikan foto dan video yang dapat di isi dengan link, keterangan, tag dan hastag. Lain halnya dengan Facebook yang memiliki beragam fitur yang dapat kita manfaatkan, seperti pembuatan Fanpage, Group, Status Video, Status Link, Status Foto dan lainnya.

5.6.3.1.4 SMO (*Social Media Optimization*)

Social Media Optimization meningkatkan visibilitas profil social media perusahaan, aktivitas jejaring sosial perusahaan dan konten yang dipublikasikan sehingga mudah ditemukan oleh pelanggan yang mencari informasi yang berhubungan dengan konten perusahaan. *Social Media Optimization* membantu mengarahkan lalu lintas ke situs Web atau blog, membuat lebih mudah bagi pelanggan lain untuk berbagi dengan lingkaran pelanggan perusahaan, membangun komunitas di sekitar brand perusahaan (**brand Bebek Azolla**) dan membantu mesin pencari mengindeks profil sosial media perusahaan, aktifitas

sosial dan posting blog menjadi lebih mudah. Intinya adalah, perusahaan harus membangun profil online melalui jaringan media sosial sehingga perusahaan dapat berbagi konten yang di buat di website atau blog perusahaan. Selain itu, perusahaan dapat menambahkan tombol *share social media* untuk memungkinkan para pelanggan dengan mudah berbagi konten. Jaringan media sosial juga berfungsi sebagai testimoni terhadap kelebihan dan kekurangan produk karkas itik peking dengan brand Bebek Azolla dan pelayanan perusahaan.

5.6.3.1.5 PPC (*Pay Per Click*)

Pay Per Click (PPC) dikenal dengan *CPC* (*Cost Per Click*) adalah salah satu cara *digital marketing* untuk meningkatkan *traffic* di website agar website perusahaan selalu berada di atas daftar pencari situs web. Iklan akan dimasukkan melalui facebook dari **daging bebek, karkas itik peking, Kuliner itik peking Bebek Azolla**. Jika ada pengunjung situs dari facebook tersebut meng-klik iklan perusahaan, maka otomatis website perusahaan muncul di daftar paling atas. Semakin sering iklan perusahaan di klik, maka website perusahaan akan terus berada di atas. Iklan akan di munculkan pada jam tertentu, seperti jam istirahat makan siang (pk 12.00-13.00), dan jam saat makan sore (pk 17.00-18.00), dan jam makan malam (19.00-20.00). Hal ini dilakukan agar iklan efektif karena konsumen yang mencari makanan menu bebek pada saat konsumen makan siang, makan diwaktu sore dan juga makan waktu jam malam.

5.6.3.2 *Personal selling*

Personal selling adalah interaksi antar individu, saling bertatap muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai, atau mempertahankan hubungan pertukaran yang saling menguntungkan dengan pihak lain (Basu Swasta). Jadi *personal selling* merupakan suatu penyajian secara lisan dan tatap muka di hadapan pelanggan. Perwujudan dari *personal selling* ini dibentuk dalam pengadaan *sales force*, dimana akan mendapatkan supervisi langsung dari divisi pemasaran dan penjualan PT Prima Duckindo . Adapun kegiatan yang dilakukan *sales force* PT Prima Duckindo sebagai berikut :

- (1) Memperkenalkan produk daging karkas itik peking merek Bebek AZOLLA

- (2) Mempromosikan *image* yang dimiliki perusahaan dan *image* produk
- (3) Membagikan sampel produk kepada pelanggan
- (4) Mempengaruhi pelanggan untuk melakukan pembelian secara *continue*
- (5) Mengupayakan pencapaian target penjualan yang optimal
- (6) Meningkatkan penjualan produk daging itik karkas merek Bebek AZOLLA

PT Prima Duckindo dalam melakukan pendekatan *personal selling* menggunakan dua metode pendekatan sebagai berikut :

(1) *Needs satisfaction selling*

- (a) Memberikan kepuasan terhadap pelanggan atas kebutuhan produk yang sesuai harapan pelanggan
- (b) Pendistribusian produk tepat waktu untuk memberikan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan
- (c) Mengetahui values dari pelanggan

(2) *Problem solving selling*

- (a) Kunjungan tenaga penjual secara periodik untuk mengevaluasi dan membahas masalah yang timbul
- (b) Membangun hubungan yang baik dengan pelanggan sehingga tercipta loyalitas pelanggan akan produk daging itik peking karkas merek Bebek Azolla dan tidak akan berpaling ke produk lain.

5.6.3.3 *Direct Marketing*

Pegertian pemasaran langsung menurut Kotler dan Keller (2006), pemasaran langsung (*direct marketing*) adalah komunikasi dengan penggunaan saluran-saluran langsung ke konsumen untuk menjangkau dan menyerahkan barang dan jasa kepada pelanggan tanpa menggunakan perantara pemasaran. Saluran-saluran ini mencakup surat langsung (*direct mail*), katalog, *telemarketing*, TV interaktif, kios, situs internet, dan peralatan bergerak (*mobile device*) dan juga penjualan tatap muka dengan pelanggan. Dengan pemasaran langsung dapat membina hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

Pemasaran langsung yang dilakukan manajemen pemasaran PT Prima Duckindo dengan bentuk tatap muka langsung dengan pelanggan seperti mengunjungi usaha-usaha Warung Tenda, Restoran, Hotel, dan Ritel,

menginformasikan tentang produk karkas itik peking yang memiliki keunggulan dibandingkan dengan produk pesaing, dan selain menginformasikan produk juga menginformasikan keuntungan yang didapat pelanggan melakukan pembelian produk. Pemasaran langsung yang dilakukan manajemen pemasaran juga dengan menggunakan situs internet (*Online Marketing*), Perusahaan membuat situs web, pelanggan bisa lebih detail membuka informasi tentang produk dan perusahaan, Perusahaan menyediakan informasi yang lengkap tentang produk, harga dan pengiriman, sehingga membantu pelanggan mendapatkan kebutuhannya tanpa datang ke lokasi perusahaan, Perusahaan memanfaatkan media sosial Facebook, Twiter, BBM sebagai alat untuk mengkomunikasikan tentang produk karkas itik peking dan juga tentang perusahaan dan brand produk Bebek Azolla.

Komunikasi pemasaran langsung dalam bentuk situs internet dapat menghemat biaya, dan jangkauan komunikasinya lebih luas. Pemasaran langsung menggunakan situs internet ke pelanggan perusahaan seperti Warung tenda, Restoran, Hotel, dan Ritel sangat efisien, dimana pelanggan dapat berkomunikasi secara langsung dengan manajemen pemasaran mengenai informasi pasokan daging karkas itik peking dan pengiriman daging karkas ke pelanggan.

5.6.3.4 Promosi Penjualan (*Sales Promotion*)

Sales promotion yang dilakukan PT Prima Duckindo diberikan kepada pelanggan tetap untuk merangsang membeli dan menjual kembali karkas itik peking. Promosi penjualan yang diberikan berupa :

(1) Sampel

Membagikan sampling daging itik karkas kepada calon pelanggan untuk lebih dekat mengenal keunggulan produk perusahaan, baik dari rasa dan kualitas yang dimiliki daging karkas itik peking dibandingkan karkas itik peking pesaing. Pada Tahun 2018 program membagikan sampling daging pada Bulan Oktober dan Desember. Dan untuk tahun berikutnya setiap bulan Pebruari dan Desember.

(2) Potongan harga (*discount*)

Pemberian potongan harga sangat merangsang pelanggan untuk melakukan pembelian, dan pemberian potongan harga tersebut pada waktu-waktu

tertentu. Manajemen pemasaran membuat anggaran untuk potongan harga (*discount*) sebesar 2% dari total penjualan.

5.6.3.5 Word of Mouth

Promosi dengan word of mouth sangat efisien karena menggunakan isu, dan sarana yang digunakan bisa lewat perantara pelanggan atau konsumen yang pernah mengkonsumsi karkas itik peking produk PT Prima Duckindo. Isu yang diangkat berupa tren konsumsi daging itik yang lagi ngetren di usaha-usaha kuliner. Isu-isu tentang persepsi masyarakat dengan rasa dan bau itik yang selama ini dianggap masyarakat ciri khas itik, maka isu yang tepat dikembangkan tentang rasa yang tidak bau amis, memiliki kandungan protein yang tinggi dan kandungan kolestrol yang rendah (*low cholesterol*). Brand dari produk karkas itik peking dengan brand Bebek AZOLLA bisa dikembangkan jadi isu yang membuat masyarakat atau pelanggan penasaran tentang produk tersebut dengan keunikan kata AZOLLA. Penggunaan sarana media sosial juga bisa menjadi *tool word of mouth*, dimana pelanggan yang pernah melihat berita produk diinformasikan lagi ke pelanggan lainnya.

5.6.3.6 Public Relation

Tujuan dari *publicity relationship* adalah mengkomunikasikan segenap konsep dan gagasan dalam objek yang dipasarkan, sehingga akhirnya dibenak khalayak sasaran tertanamkan benih motivasi untuk membeli apa yang ditawarkan perusahaan. *Public relations* pada PT Prima Duckindo adalah komunikasi dan hubungan perusahaan dengan beragam masyarakat, termasuk komunikasi dengan pemerintah tempat perusahaan beroperasi, sehingga masyarakat secara umum akan mengerti gambaran perusahaan yang mengelola peternakan dengan mengedepankan peduli lingkungan serta mengutamakan kualitas produk demi kepuasan pelanggan.

Aktivitas dari publisitas dapat dipisahkan ke dalam dua kriteria sebagai berikut :

(1) Publisitas produk

Mempromosikan dan memberitahukan kepada masyarakat atau konsumen tentang produk daging karkas itik peking merek Bebek Azolla,

mensosialisasikan keunggulan-keunggulan yang dimiliki produk diantaranya daging karkas yang memiliki kualitas rasa yang lezat, gurih, tidak bau amis, kandungan nilai gizi yang tinggi, *low cholesterol*, dan harga yang lebih murah dari harga pesaing. Sarana yang digunakan manajemen pemasaran dalam kegiatan publisitas produk menggunakan media-media sosial, penggunaan media sosial selain mempromosikan tentang karkas itik peking produksi PT Prima Dukindo, juga memberitahukan keberadaannya di Warung Tenda, Restoran, Hotel, dan Ritel yang menjadi pelanggan perusahaan. Manajemen pemasaran juga pada tahun ke tiga akan menggunakan media komunikasi radio sebagai sarana publisitas produk yang akan dilakukan 2 kali dalam setahun dan rutin dilakukan pada tahun ke empat, dan tahun ke lima.

(2) Publisitas kelembagaan

Mempromosikan dan memberitahukan kepada masyarakat dan pemerintah setempat tentang perusahaan dan pengelolaan peternakan dengan konsep *Eco Green* yang peduli kelestarian lingkungan hidup, perusahaan yang memproduksi karkas itik peking dengan mengutamakan kualitas, mutu produk, dan memberitahukan kehalalan produk sebagai daging konsumsi yang lezat, gurih, tidak bau amis, kadungan gizi yang tinggi, dan kandungan lemak yang rendah (*low cholesterol*). Kegiatan publisitas kelembagaan dilakukan pada tahun ke tiga.

5.6.3.7 Event

Tujuan dari *event* yang dibuat manajemen pemasaran adalah memperkuat *positioning* produk karkas itik peking merek Bebek AZOLLA di benak pelanggan dan *end user*. Adapun event promosi yang dilakukan PT Prima Duckindo sebagai berikut :

(a) Show masak daging karkas itik peking (*cooking show*)

Kegiatan masak-memasak dengan produk utama itik peking dilakukan pada Tahun 2019 dan Tahun 2020 pada bulan ke dua. Pada Tahun 2019 dengan pilihan tempat salah satu Restoran, dan pada Tahun 2020 dengan pilihan salah satu Ritel yang menjadi pelanggan PT Prima Duckindo. Dipilihnya

hanya Restoran dan Ritel karena perusahaan melihat tempat tersebut banyak pengunjung sehingga tujuan perusahaan lebih didapat dalam mempromosikan produk karkas itik peking dan juga memperkenalkan brand dan kualitas karkas itik peking dengan rasa yang lezat dan gurih. Dalam kegiatan masak-memasak dimana PT Prima Duckindo akan menyediakan chef yang sudah berpengalaman. Masakan dengan menu daging itik akan peking disebarkan kepengunjung Restoran dan Ritel, agar pengunjung dapat merasakan kelezatan daging karkas itik peking brand Bebek Azolla. Manfaat dari show masak ini disamping mempromosikan daging karkas itik peking Brand Azolla dan alamat perusahaan, juga untuk mendapatkan respon dari pengunjung sebagai bahan evaluasi dalam melakukan taktik perusahaan yang lebih baik lagi.

(b) *Butcher training*

Butcher training merupakan pelatihan yang diadakan PT Prima Duckindo kepada para pemotong daging yang bekerja di Ritel, Hotel, Warung Tenda, Restoran yang sudah menjadi pelanggan perusahaan. Kegiatan training ini diharapkan menambah keahlian para *butcher* dalam memotong daging itik secara baik, bagaimana menyeleksi daging, menyimpan secara benar dalam box pendingin, serta memajang daging itik karkas yang baik dan benar. Kegiatan *Butcher training* dimulai pada tahun kedua kegiatan penjualan dan dilakukan rutin sekali setahun sampai tahun ke empat, selain bertujuan menambah skill para *butcher*, kegiatan ini juga sebagai pendekatan emosional dengan para *butcher*.

(c) *Factory visit*

Pada tahun ke tiga Tahun 2019 bulan Januari PT Prima Duckindo akan mengundang team *purchasing* Ritel, Hotel, Restoran, dan juga pemilik warung tenda dari seluruh wilayah pasar sasaran perusahaan yang menjadi pelanggan perusahaan untuk melakukan kunjungan ke peternakan itik milik PT Prima Duckindo . Tujuan utama dari kegiatan ini untuk memberikan kepercayaan kepada pelanggan tentang pengolahan peternakan, sehingga pelanggan akan mendapatkan kesan nilai positif yang dimiliki perusahaan yang selalu peduli lingkungan dan mengedepankan kualitas dan mutu

produk, sehingga pelanggan akan semakin tertarik terhadap jaminan mutu dan kualitas produk yang dimiliki PT Prima Duckindo dalam pengelolaan peternakan itik peking secara profesional. Program ini akan dilakukan rutin pada tahun ketiga, keempat dan tahun kelima untuk lebih meyakinkan pelanggan (*customer*).

5.6.4 *Networking (Place)*

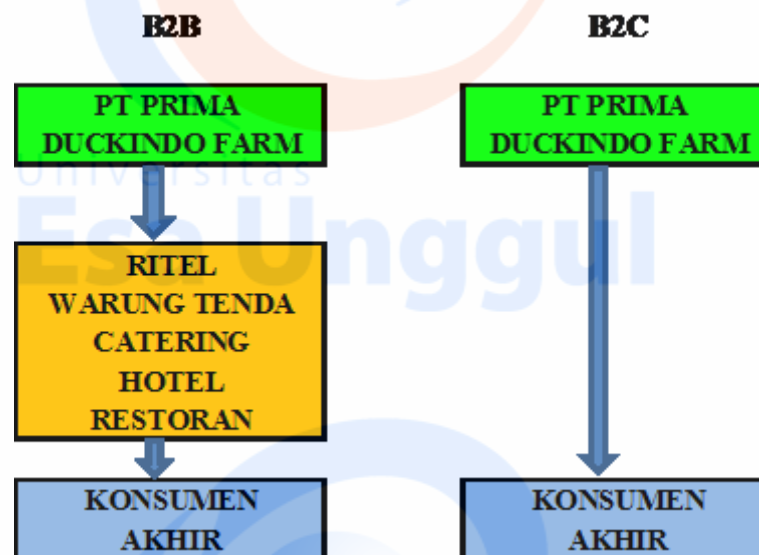
Networking yang dikembangkan manajemen pemasaran yaitu jaringan saluran distribusi produk karkas itik peking ke pelanggan PT Prima Duckindo seperti pendistribusian produk ke Warung tenda, Restoran, Hotel, dan Ritel. Pengertian distribusi menurut Philip Kotler (1997), distribusi merupakan sekumpulan organisasi yang membuat sebuah proses kegiatan penyaluran suatu barang atau jasa siap untuk dipakai atau dikonsumsi oleh para konsumen. Sementara menurut Tjiptono (2008), distribusi merupakan suatu proses kegiatan pemasaran yang bertujuan untuk mempermudah kegiatan penyaluran barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa distribusi merupakan sarana untuk menyalurkan produk ke tangan konsumen (*customer*) dengan menggunakan alat prasarana untuk mengangkut produk tersebut untuk dipakai atau dikonsumsi konsumen.

Pendistribusian yang efektif karkas itik peking brand Bebek Azolla ke *customer*, maka manajemen pemasaran akan membangun jaringan dengan membuat data base setiap *customer*. Misalnya *customer* warung tenda yang menjadi pelanggan perusahaan akan didata secara lengkap dan dibuat data basenya sehingga *sales force* dalam memonitor kebutuhan *customer* terbantu dengan data-data yang ada dalam manajemen pemasaran. Begitu juga *customer* Restoran, dan Ritel yang menjadi pelanggan perusahaan akan didata dan dibuat data base pelanggan. Pembuatan data base tersebut sebuah strategi membangun jaringan dengan tujuan memaksimalkan penjualan karkas itik peking.

PT Prima Duckindo berupaya memastikan pasokan daging itik karkas ke pelanggan dengan pasokan yang terus menerus, maka untuk memaksimalkan penyaluran produk dibutuhkan sarana distribusi yang memadai, karena saluran distribusi memegang peranan penting, dimana dengan adanya saluran distribusi yang baik maka akan menjamin ketersediaan pasokan produk bagi pelanggan

yang membutuhkan. Untuk memperlancar proses distribusi produk daging karkas itik peking ke pelanggan maka saluran distribusi produk karkas itik peking dengan membangun *networking* menjadi prioritas utama manajemen pemasaran, dengan membangun sistem komunikasi yang efektif dengan pelanggan baik informasi produk yang ada di Warung Tenda, Restoran, Hotel, dan Ritel dan juga kebutuhan pasokan yang akan di distribusikan.

Saluran distribusi daging itik karkas produk PT Prima Duckindo untuk pasar bisnis dan pasar konsumen dilakukan secara distribusi langsung tanpa perantara agent. Distribusi untuk produk karkas itik peking untuk pasar konsumen dengan pengiriman langsung menggunakan kendaraan motor roda dua yang dilengkapi box pendingin. Sementara distribusi produk karkas itik peking ke pasar bisnis lebih banyak menggunakan kendaraan roda empat truk box yang dilengkapi alat pendingin, dan juga menggunakan kendaraan roda dua yang dilengkapi box pendingin biasanya untuk distribusi ke warung tenda. Model distribusi produk karkas itik peking dapat dilihat dalam diagram penyaluran distribusi daging itik karkas pada Gambar 5.16 dibawah ini.

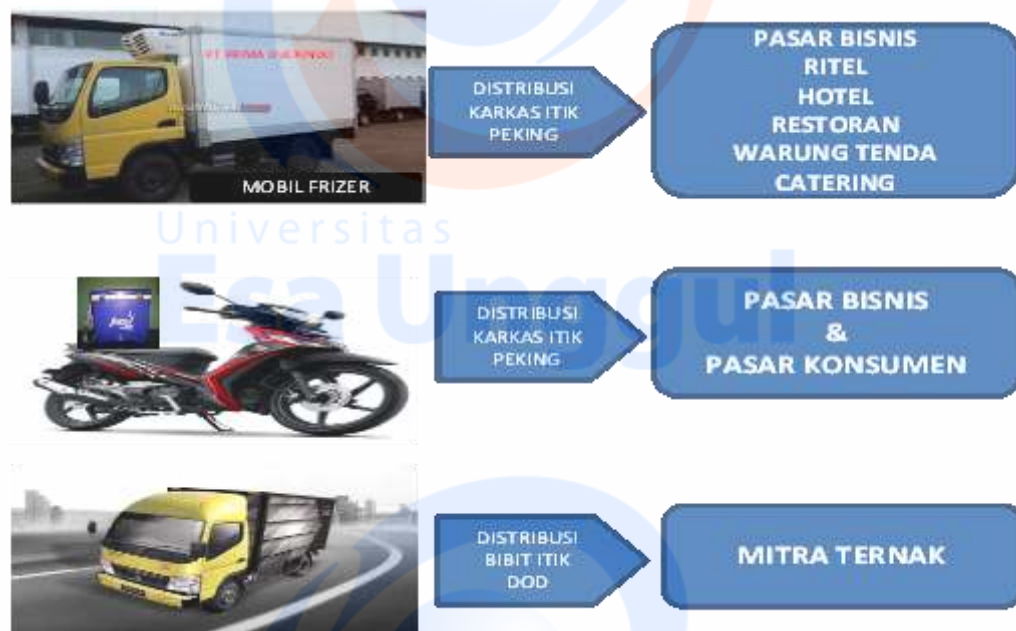


Gambar 5.16 Diagram Penyaluran Distribusi Daging Itik Karkas

Dalam menyalurkan daging itik karkas PT Prima Duckindo menggunakan mobil box pendingin (*freezer*) dengan sarana pendingin dan juga kendaraan roda dua yang sudah dilengkapi box pendingin. Perhatian perusahaan akan kualitas

daging karkas itik peking yang selalu *cool meat* untuk mempertahankan kandungan gizi dari daging itik tidak berubah, maka alat-alat prasarana transportasi yang mendistribusikan produk harus dilengkapi dengan sarana pendingin. Ada empat hubungan dalam saluran distribusi yaitu *transactional channels*, *administrated channel*, *contractual channel*, dan *corporate channel*. PT Prima Duckindo menggunakan sistem *corporate channel*, dengan maksud agar bagian pemasaran dan bagian distribusi pengantar barang ada integrasi saling berkomunikasi.

Mobil box dengan dilengkapi pendingin (*freezer*) adalah milik PT Prima Duckindo. Sistem penggunaan kendaraan alat distribusi produk, dimana mobil box *freezer* digunakan untuk distribusi karkas itik peking dengan pasokan yang besar, sementara kendaraan roda dua dengan dilengkapi box pending untuk distribusi karkas itik peking ke konsumen dan juga ke pasar bisnis dengan jumlah pasokan tidak besar. Alat transportasi distribusi karkas itik peking dapat dilihat pada Gambar 5.17 dibawah ini.



Gambar 5.17 Saluran Distribusi Produk PT Prima Duckindo

5.7 Brand

Brand merupakan istilah, tanda, simbol, rancangan, atau kombinasi dari semuanya, yang dimaksud untuk mengidentifikasi barang atau jasa atau kelompok

penjual dan untuk mendiferensiasikan (membedakan) dari barang dan jasa pesaing (Kotler, 2009). Maka sebuah merek produk atau jasa penambah dimensi yang dengan cara tertentu mendiferensiasikannya dari produk atau jasa lain yang dirancang untuk memuaskan kebutuhan konsumen. Secara umum merek adalah identitas atau nama terhadap suatu produk, yang bertujuan untuk membedakan dengan produk lain. Merek juga memiliki pesan tentang produk, manfaat dan kelebihan produk itu sendiri sehingga perlu konsisten untuk membangun citra yang baik tentang produk itu sendiri.

PT Prima Duckindo membuat suatu merek produk dengan nama Bebek Azolla. Adapun dalam membuat suatu merek dengan membubuhi sebuah logo sebagai identitas visual perusahaan bagi masyarakat umum.



PT PRIMA DUCKINDO

Gambar 5.18 Logo Perusahaan PT Prima Duckindo

Lambang perusahaan yang kami gunakan adalah kepala itik dengan warna hijau dan ada tulisan dibawah kepala itik dengan tulisan Bebek AZOLLA. Lambing dengan kepala itik menandakan bahwa PT Prima Duckindo memproduksi daging itik karkas dengan menggunakan itik peking pedaging.

5.7.1 Elemen Merek (*Brand Element*)

Element merek (*brand element*) adalah alat pemberi nama dagang yang mengidentifikasi dan mendiferensiasikan merek. PT Prima Duckindo dalam mengembangkan elemen merek bertujuan mempermudah pelanggan untuk mengingatnya. Berikut akan dijabarkan elemen merek dari Bebek AZOLLA secara rinci :

(1) Nama merek

Nama Bebek Azolla merupakan nama yang efektif dan familiar buat sebuah mudah diucapkan dan diingat karena nama identik dengan produk

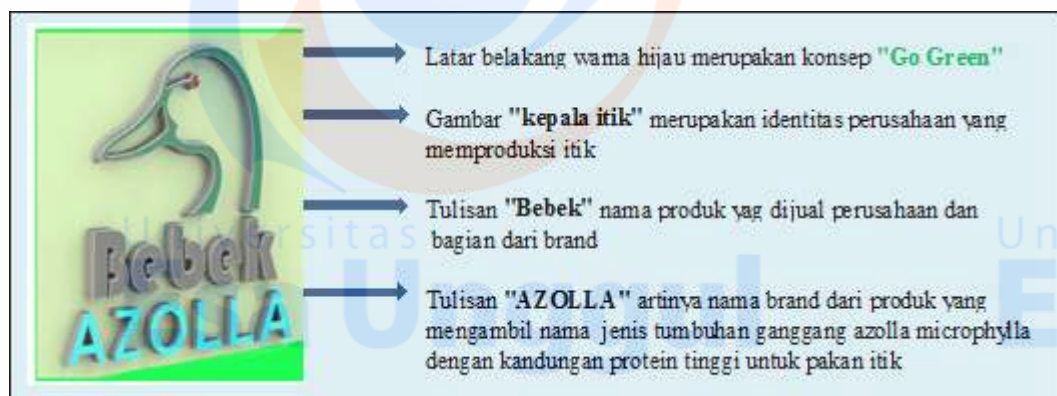
yang ditawarkan, gabungan dari dua kata yang familiar dan unik yaitu Bebek dan Azolla.

(2) *Motto Tag line*

Tag line adalah kata-kata yang dipakai sebagai ekspresi dari sebuah idea atau gagasan. PT Prima Duckindo dalam membuat kata-kata juga menggambarkan tujuan yang akan dicapai maka pemilihan slogan sesuai dengan positioning brand. Slogan yang dipakai untuk produk Bebek Azolla adalah *“Daging Bebek Peking Segar, Empuk, Rendah Kolesterol, Gurih dan Padat Kandungan Gizi”*

(3) Logo dan symbol

Logo dan simbol yang dirancang PT Prima Duckindo merupakan lambang dari brand. Logo dan symbol yang dimiliki perusahaan identik dengan produk dan ciri khas pakan ternak itik peking formulasi pakan pabrikan dan tanaman *azolla microphylla*. Logo Bebek Azolla dirancang dengan tulisan dan gambar seperti Gambar 5.19 di bawah ini.



Gambar 5.19 Logo Brand PT Prima Duckindo

(4) Kemasan

Model kemasan dibuat menarik dengan semua bahan plastik yang bebas dari zat kimia. Sehingga daging itik karkas ketika dimasukkan dalam kemasan plastik tidak menimbulkan kerusakan gizi yang dimiliki Bebek Azolla. Elemen pada kemasan Bebek Azolla sebagai berikut : logo brand Bebek Azolla, logo halal, keterangan produk, alamat perusahaan, dan *barcode*.

5.8 Customer Relationship Management (CRM)

CRM merupakan suatu proses dalam mendapatkan, mempertahankan dan meningkatkan pelanggan yang menguntungkan. Pendekatan pemasaran dengan membangun hubungan dengan pelanggan berpotensi mempengaruhi perasaan pelanggan terhadap produk perusahaan dan juga dalam berbisnis dengan perusahaan. PT Prima Duckindo dalam mengelola hubungan pelanggan yang sejati memerlukan strategi jangka panjang dan proses yang menciptakan kepuasan pelanggan yang bertahan lama, bukan semata-mata karena biaya murah dan harga murah, tetapi karena pelanggan merasa lebih nyaman dalam berbisnis dengan perusahaan dan juga merasa nyaman atas produk yang ditawarkan perusahaan.

CRM bertujuan untuk menciptakan nilai pelanggan, sehingga pelanggan puas dan memaksimalkan keuntungan bagi perusahaan, memperoleh keunggulan bersaing (*comparative advantage*) dengan memperhatikan mutu produk agar dapat memberikan kepuasan prima bagi pelanggan. Dengan strategi marketing CRM dimaksudkan untuk menciptakan loyalitas pelanggan. Penerapan CRM yang dibuat manajemen pemasaran kepada pelanggan pasar bisnis melalui *continuity marketing*, *one to one marketing*, dan *partnering (co-marketing)* dapat dilihat pada Tabel 5.14 di bawah ini.

Tabel 5.14 Pelaksanaan Customer Relationship Management (CRM) ke Pelanggan Pasar Bisnis

<i>Customer Relationship Management (CRM)</i>	Tindakan pada Pasar Bisnis (Warung Tenda, Restoran, Catering, Hotel, Ritel)
<i>Continuity marketing</i>	Memonitor dan memberi pelayanan berkelanjutan kepada pelanggan, agar loyalitas pelanggan tetap terpelihara. Cara ini dapat dibuat manajemen pemasaran dengan membentuk memberclub seperti memberclub Warung tenda dilengkapi dengan membership card, dan memperoleh diskon khusus sebagai anggota
<i>One to one marketing</i>	Kegiatan ini dalam bentuk membangun hubungan emosional pelanggan dengan selalu melakukan kontak komunikasi dengan pelanggan, penanganan keluhan pelanggan dan juga tanggap akan respon dari pelanggan.
<i>Partnering (co-marketing)</i>	Dari segi peternakan perusahaan sudah membangun mitra bisnis yang menjadi partner ternak dalam pembesaran itik peking. Untuk pemasaran dalam mengembangkan <i>share market</i> , pelanggan bisa dijadikan partner bisnis, mengajak pelanggan ikut berinvestasi pada perusahaan yang saling menguntungkan.

Membangun hubungan jangka panjang yang kokoh dengan pelanggan memerlukan usaha yang penuh konsentrasi dari semua karyawan dan pihak manajemen untuk mengetahui apa yang memuaskan pelanggan dan apa yang

dihargai oleh pelanggan. *Customer Relationship Marketing* (CRM) yang dilakukan PT Prima Duckindo fokus pada *customer relation*, orientasi pada manfaat produk, penekanan tinggi pada pelayanan, komitmen yang tinggi dari pelanggan akan produk yang ditawarkan perusahaan, dan perhatian manajemen dan semua karyawan akan kualitas produk karkas itik peking dalam memuaskan keinginan pelanggan.

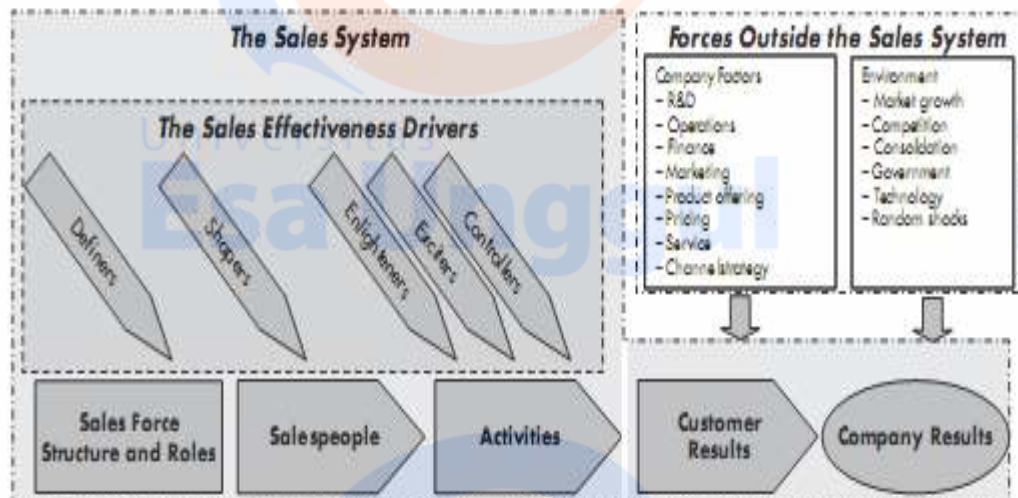
Hubungan transaksi antara penyedia jasa seperti Ritel, Kuliner dan pelanggan berkelanjutan, tidak berakhir setelah penjualan selesai. dengan kata lain, suatu kemitraan jangka panjang dengan pelanggan dan secara terus menerus sehingga diharapkan dapat terjadi bisnis ulangan (*repeat business*). Kesuksesan penjualan daging karkas itik peking tercapai bila strategi *relationship marketing* dibangun secara terus menerus dengan komitmen mempertahankan mutu dan kualitas produk serta memastikan pasokan daging terpenuhi sesuai harapan pelanggan.

5.9 *Blueprint for Building a Winning Sales Force*

Dunia pemasaran terus berkembang bahkan melaju cepat sehingga perusahaan-perusahaan menentukan strategi-strategi pemasaran yang tepat dalam menghadapi persaingan bisnis yang terus berubah. Pemasaran PT Prima Duckindo berupaya menjadikan team lebih produktif, mendapatkan *lead* yang lebih banyak dan meningkatkan penjualan sebagai kunci sukses bagi perusahaan. Untuk mencapai kesuksesan dalam penjualan karkas itik peking maka manajemen pemasaran PT Prima Duckindo akan membangun rancangan untuk kesuksesan tenaga penjualan (*blueprint for building a winning sales force*). Tujuan dari rancangan tersebut adalah salah satu strategi untuk menciptakan kesuksesan dalam penjualan.

Kesuksesan dalam penjualan membutuhkan sebuah team yang kuat, baik dari *leadership* yang dimiliki pemimpin yang mampu menggerakkan semangat tenaga penjual dalam melakukan aktivitas penjualan, dan juga ketanggapan tenaga penjual akan respon dari pelanggan atas produk yang ditawarkan. Kesuksesan sales force dalam kegiatan penjualan karkas itik peking tercipta bila *sales force* mengedepankan pelayanan yang baik dengan pelanggan perusahaan. Dimensi-dimensi yang mendorong kesuksesan dalam penjualan yaitu, *sales force*

structure and roles, sales people, activities, customer results, company results. Kerangka dimensi *blue print* dapat dilihat pada Gambar 5.20 di bawah ini.

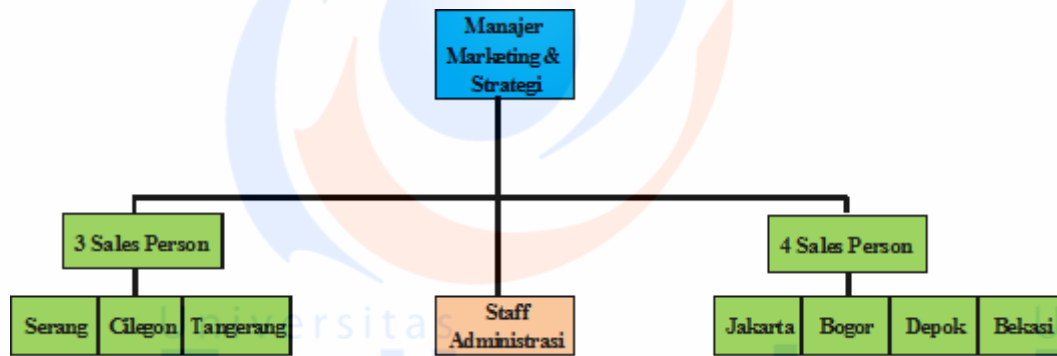


Sumber Building a Winning Sales Force, Powerful Strategies for Driving High Performance Zoltners, Sinha, Lorimer.

Gambar 5.20 *The Five Dimensions of Sales Organization Success*

5.9.1 Sales Force Structure and Roles (Struktur Tenaga penjual dan Peranan Tenaga Penjualan)

Merancang tenaga penjualan (*sales force*) pada PT Prima Duckindo dengan memperhatikan tujuan tenaga penjualan, strategi tenaga penjualan, struktur tenaga penjualan, ukuran tenaga penjualan, dan kompensasi tenaga penjualan. Manajemen pemasaran dengan hasil segmentasi geografis pasar yang luas yaitu Provinsi Banten diantaranya Kota Serang, Kota Cilegon, Kabupaten Tangerang, Kotamadya Tangerang, Kotamadya Tangerang Selatan, dan juga Provinsi DKI Jakarta yang meliputi Jakarta Barat, Jakarta Timur, Jakarta Utara, dan Jakarta Selatan, serta sebagian wilayah Provinsi Jawa Barat yang meliputi Bogor, Bekasi dan Depok. Untuk memaksimalkan penjualan karkas itik peking ke target market maka dibutuhkan tenaga penjualan 7 orang, staff administrasi 1 orang dan dipimpin 1 orang manajer pemasaran. Struktur penjualan karkas itik peking PT Prima Duckindo dapat dilihat pada Gambar 5.21.



Gambar 5.21 Struktur organisasi Divisi Pemasaran & Penjualan

Melihat struktur divisi pemasaran dan penjualan yang dibuat PT Prima Duckindo, dimana penentuan penempatan lokasi *Sales person* yang dimiliki perusahaan direncanakan dari 7 orang tenaga penjual, dimana setiap pembagian daerah ditempatkan satu *Sales person*. Untuk wilayah DKI Jakarta 4 orang sales, untuk wilayah Tangerang Raya 2 orang sales dan untuk wilayah Serang dan Cilegon 1 orang sales dan Bogor, Depok *up country* dari sales Jakarta Selatan, sementara untuk wilayah Bekasi *up Country* dari sales Jakarta Timur. Ke Tujuh tenaga penjual perusahaan dipimpin oleh satu orang manajer, dan dibantu satu orang Staff administrasi yang membukukan setiap transaksi penjualan karkas itik peking. Keberhasilan manajemen pemasaran dalam kegiatan penjualan karkas itik peking tergantung kepercayaan yang dibangun oleh tenaga penjual itu sendiri terhadap pelanggan (*customer*). manajemen pemasaran untuk tahun pertama memaksimalkan 2 orang tenaga penjualan dan lebih fokus aktivitas *sales force* di daerah Provinsi Banten dan Jakarta dan pada Tahun ke 2 akan menambah *sales force* sebanyak 7 sales people seperti Gambar 7.21 di atas, untuk memaksimalkan pencapaian volume penjualan.

Peranan dari tenaga penjualan yang dibuat pada struktur pemasaran PT Prima Duckindo sebagai berikut :

- (1) Manajer Pemasaran dan strategic berperan dalam memimpin tenaga penjualan, memberikan target kepada bawahan (*sales people*) serta memotivasi dengan pemberian reward yang sesuai. Maka secara spesifik tugas dan peranan manajemen pemasaran PT Prima Duckindo yaitu bertanggung-jawab terhadap manajemen bagian pemasaran, bertanggung-

jawab terhadap perolehan hasil penjualan karkas itik peking dan penggunaan dana promosi, manajer pemasaran mengkoordiner *sales force*, manajer pemasaran membina bagian pemasaran dan membimbing seluruh tenaga penjualan dalam ketrampilan menjual karkas itik peking, mengembangkan pangsa pasar (*share market*), serta manajer pemasaran bertanggung-jawab membuat laporan pemasaran kepada direksi PT Prima Duckindo.

- (2) Sales people berperan dalam memperkenalkan produk daging karkas itik peking merek Bebek Azolla, mempromosikan *image* yang dimiliki perusahaan dan *image* produk, membagikan sampel produk kepada pelanggan, mempengaruhi pelanggan untuk melakukan pembelian secara *continue*, mengupayakan pencapaian target penjualan yang optimal, dan meningkatkan penjualan produk daging itik karkas merek Bebek Azolla.
- (3) Staff administrasi berperan dalam :
 - (a) Pencatatan data penjualan diantaranya mencatat dan memeriksa status data penjualan karkas itik peking, mana yang sudah masuk dan yang belum masuk agar memudahkan untuk meninda-klanjuti kekurangannya, menginput data penjualan setiap hari dengan teliti benar dan tepat, melakukan penagihan dan menindak-lanjuti pengiriman data penjualan harian, segera melaporkan masalah abnormal misalnya salah input, keterlambatan data kepada manajer pemasaran.
 - (b) Melakukan cek hasil input diantaranya memeriksa ulang setiap data yang sudah di input agar tidak terjadi kesalahan, melakukan cross check dengan customers jika menemukan selisih antara harga jual di faktur dengan data computer, dan melakukan cross check 1 kali dalam seminggu data inputan dengan bagian produksi peternakan.
 - (c) Membuat laporan diantaranya membuat laporan akhir bulan berbentuk faktur penjualan untuk diserahkan ke manajer pemasaran setelah dicek dengan laporan tagihan dari masing-masing customer, merekap tagihan penjualan per periode, membuat laporan penjualan dan tagihan

customers (pelanggan tetap), merekap *return customers*, serta membantu manajer dalam mempersiapkan laporan seluruh penjualan.

5.9.2 Sales People

Tabel 5.15 Performance Sales People dalam Aktivitas Penjualan

Item	Pencapaian
Tindakan <i>Sales People</i>	Menjual Karkas itik Peking secara optimal, dan memperluas pangsa pasar
Karakter <i>Sales People</i>	Membangun karakter sales people yang memiliki nilai, sikap, attitude, serta menumbuhkan kemampuan <i>sales people</i> dalam kegiatan penjualan karkas itik peking dengan efektif dan tepat sasaran.
Skill <i>Sales People</i>	<i>Sales People</i> memiliki keahlian dan ketrampilan dalam aktivitas kegiatan penjualan karkas itik peking. Manajemen pemasaran melakukan training kepada sales people secara teratur dan terencana.
<i>The Best Sales People</i>	Menciptakan sales people yang berprestasi dalam melakukan penjualan secara maksimal dengan omset yang tinggi.

Point penting yang perlu diperhatikan manajemen pemasaran dalam performance sales people untuk mensukseskan penjualan karkas itik peking diantaranya ;

- (1) Memaksimalkan *sales people* untuk bekerja secara maksimal dalam penjualan karkas itik peking
- (2) Membangun karakter *sales people* agar memiliki nilai, sikap, dan kemampuan dalam penjualan secara tepat dan efektif
- (3) Mengembangkan keahlian dan ketrampilan sales people dalam kegiatan penjualan, cara melayani customer dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap perusahaan. Melakukan *training* dan pelatihan *sales force* secara terstruktur untuk mengembangkan keahlian *sales force* dan juga menciptakan rasa percaya diri tenaga *sales force* dalam melakukan aktivitas penjualan dengan memiliki ketrampilan dan keahlian. Kegiatan pelatihan sales force dilaksanakan mulai pada Tahun 2018 bulan Oktober, dan tahun berikutnya dilaksanakan setiap dua kali setahun.
- (4) Mengembangkan kemampuan *sales people* yang mampu beradaptasi terhadap kegiatan penjualan produk karkas itik peking serta mampu mengembangka pangsa pasar (*share market*)

- (5) menciptakan sales people yang berprestasi dengan omset penjualan yang tinggi.
- (6) Memotivasi sales people dengan cara memberikan kompensasi dan insentif.

Untuk meningkatkan penjualan yang dilakukan *sales force*, perusahaan memotivasi *sales person* dengan memberikan komisi. PT Prima Duckindo pemberian komisi penjualan pada tenaga penjual hanya pada penjualan yang mampu mencapai target penjualan optimal 100% dan pencapaian penjualan sebesar 75%. Skema pemberian komisi penjualan ke pada *sales person* dapat dilihat pada Tabel 5.16 di bawah ini.

Tabel 5.16 Skema Pembagian Komisi Penjualan PT Prima Duckindo

No	Jenis Komisi	Target Penjualan (Bulanan)	Komisi (Rp)
1	<i>Full Commission</i>	100%	1.000.000
2	<i>Three-Quarter Commission</i>	75%	500.000

Melihat Tabel 5.16 pada tahun pertama pemberian komisi penjualan pada *sales force* sebesar Rp 1.000.000 bertujuan untuk memotivasi tenaga penjualan dalam pencapaian target penjualan secara optimal penjualan produk daging karkas itik peking, dan pada tahun penjualan selanjutnya manajemen pemasaran akan meningkatkan komisi penjualan.

5.9.3 Activities

Seorang *entrepreneur* sudah seharusnya memiliki kemampuan melakukan penjualan. Kesuksesan PT Prima Duckindo dalam penjualan karkas itik peking terletak dari pemimpin dan team *sales* yang mengalokasikan waktunya secara maksimal dan efektif sehingga setiap aktifitas yang dilaksanakan dengan kualitas tinggi dan memberikan nilai bagi organisasi. Sebagai pemimpin harus mampu mengetahui cakupan informasi yang kuat (riset pelanggan, dan penentuan pelanggan, data, alat bantu, *customer relationship management* atau CRM), penentuan tujuan dan perkiraan penjualan (*goal setting and forecasting*),

meningkatkan kinerja manajemen, memahami desain dan area pasar untuk pengembangan pasar.

Tabel 5.17 Prinsip *Activities Sales Team* dalam Penjualan Karkas Itik Peking Produk PT Prima Duckindo

No	Item	Tindakan
1	Perhatian ke Produk Karkas Itik Peking	Sales people meyakinkan keunggulan produk karkas itik Peking Produksi PT Prima Duckindo ke Pelanggan Warung Tenda, Restoran, Ritel tentang kualitas produk yang memiliki nilai gizi yang tinggi dan unggul atas produk pesaing dari rasa dan kandungan protein tinggi dan <i>low cholesterol</i> , serta harga lebih murah dari pesaing sehingga menguntungkan bagi pelanggan.
2	<i>Service Sales People</i>	Tenaga penjual melayani customer dengan baik, merespon keinginan customer dan melakukan tindakan akan respon dari customer.
3	<i>The Participation Team</i>	Semua team penjualan PT Prima Duckindo ikut berpartisipasi dalam pengembangan bisnis, pengembangan pasar. Menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan yang sudah ada dan juga tetap mencari pelanggan baru untuk meningkatkan volume penjualan untuk mencapai target penjualan yang dibuat manajemen pemasaran.
4	<i>The Leadership of sales</i>	Penimpin organisasi penjualan dan pemasaran lebih memaksimalkan waktunya dan perhatiannya ke customer dibandingkan waktunya yang berhubungan dengan kegiatan administrasi.
5	Pandangan Kualitas & Kuantitas produk	Tenaga penjual dalam menjual karkas itik peking menyeimbangkan antara kualitas dan kuantitas karkas itik peking, sehingga pelanggan memiliki kepuasan dalam mendapatkan produk.

Kunci dari kesuksesan menempatkan produk di pasar sasaran adalah dengan kemampuan mempertahankan kualitas dan mutu produk sesuai harapan pelanggan. Dengan memperhatikan kualitas produk, akan membangun rasa nyaman dan kepercayaan pelanggan terhadap karkas itik peking yang ditawarkan *sales force*, sehingga pelanggan akan loyal melakukan pembelian terus menerus, dan strategi tersebut bermanfaat dalam pencapaian target penjualan karkas itik peking secara optimal. Kegiatan penjualan tidak lepas dari pengendalian emosional atau perasaan, oleh karena itu *sales people* yang hebat adalah sales people yang mampu menjadi tuan atau ahli dalam mengatur dan mengendalikan emosi. Point penting yang perlu dimiliki sales people dalam aktivitas penjualan karkas itik peking diantaranya :

- (1) Asertif / Ketegasan (*assertiveness*) yaitu sifat yang memungkinkan *sales people* untuk menggerakkan situasi penjualan untuk maju tanpa

menyinggung atau membuat frustrasi pelanggan (*customer*), dimana posisi ketegasan ini bisa bersifat pasif dalam hal sabar melayani customer, dan sifat agresif dalam hal mendorong customer memiliki ketertarikan menjadi pelanggan yang loyal.

- (2) Kesadaran akan diri sendiri (*self-awareness*) yaitu sales people harus mampu mengidentifikasi emosinya dalam aktivitas penjualan, dan kemudahan memanfaatkan emosi tersebut untuk membantu dalam membangun hubungan pelanggan yang kuat. Kemampuan mengendalikan emosi akan mampu mempengaruhi usaha penjualan karkas itik peking berdasarkan pengalaman yang sudah pernah dilakukan, dan memperluas emosi positif yang dapat membantu sales people dalam kegiatan penjualan.
- (3) Empati (*empathy*) yaitu yang mencakup perilaku sales people terhadap mood dan emosi pelanggan (*customer*) dengan cara dimulai dari mendengarkan dan mengamati apa yang dirasakan pelanggan. Sales people harus mampu membangun kepercayaan pelanggan dengan melakukan komunikasi yang berkelanjutan hal ini dapat memotivasi pelanggan semakin percaya terhadap produk karkas itik peking yang dapat memberikan keuntungan bagi pelanggan itu sendiri.

5.9.4 *Customer Results*

Pencapaian yang paling utama dari sales force PT Prima duckindo yaitu mempengaruhi *customer* (pelanggan) melakukan tindakan pembelian karkas itik peking secara berkelanjutan. Oleh karena itu sales people penting memahami keinginan dan kebutuhan pelanggan, hal ini dapat dilakukan dengan menyusun strategi pemasaran dengan cara melakukan promosi penjualan, pendistribusian produk secara tepat dan lancer sebagai tindakan memastikan pasokan karkas itik peking selalu tersedia bagi kebutuhan pelanggan, serta membangun hubungan yang baik untuk tujuan jangka panjang menjadikan pelanggan yang loyal terhadap produk yang ditawarkan. Pencapaian selanjutnya yaitu dengan mendapatkan pelanggan-pelanggan yang baru sehingga target pertumbuhan penjualan sebesar 30% setiap tahunnya yang dibuat perusahaan dicapai akan tercapai. Untuk tercapainya program manajemen perusahaan maka dibuat strategi membangun

hubungan dan kepercayaan pelanggan yang dapat dilihat pada Tabel 5.18 di bawah ini.

Tabel 5.18 Strategi Membangun Hubungan dan Kepercayaan Pelanggan

Item	Action
Produk	Memastikan kualitas produk, dan harga lebih murah dari pesaing
Distribusi Produk	Memastikan pendistribusian produk lancar, dan memastikan ketersediaan pasokan produk
<i>Deep customer relationship</i>	Memonitor dan memberi pelayanan yang berkelanjutan dengan pelanggan. Mem bentuk memberclub pelanggan seperti memberclub Warung tenda yang anggotanya dilengkapi membercup dan mendapatkan diskon khusus bagi anggota.
<i>Factory visit (Customer trust)</i>	Mengundang pelanggan untuk berkunjung ke Peternakan perusahaan untuk memberi kepercayaan kepada pelanggan tentang pengolahan pembesaran itik peking yang mengutamakan kualitas dan mutu produk dan juga kepedulian perusahaan terhadap kelestarian lingkungan.

Untuk mencapai kesuksesan dalam menjual produk maka respon dari pelanggan perlu diperhatikan. Untuk mendapatkan respon yang baik dari pelanggan yang perlu dibangun manajemen pemasaran PT Prima Duckindo adalah sebagai berikut :

- (1) Hubungan dengan pelanggan dan kepercayaan pelanggan (*deep customer relationships and customer trust*)

Membangun hubungan dengan pelanggan berpotensi membangun perasaan dan kepercayaan pelanggan terhadap produk dan perusahaan, sehingga tercipta hubungan berkelanjutan dan hubungan jangka panjang.

- (2) Retensi pelanggan tinggi dan meminimalisasi pelanggan tidak pindah ke pesaing (*high customer retention and low defection*). Upaya yang dilakukan yaitu pendistribusian produk tepat waktu dan memastikan pasokan produk selalu ada, serta mempertahankan mutu dan kualitas produk salah satu cara untuk menghindari pelanggan berpindah ke produk pesaing
- (3) Loyalitas pelanggan (*a loyal customer base*)

Loyalitas pelanggan didapat bilamana pelanggan mendapatkan keinginannya dan mendapatkan pelayanan yang baik dari perusahaan PT Prima Duckindo.

5.9.5 Company Results

Dalam membangun bisnis maka yang utama diperhatikan manajemen pemasaran adalah hasil yang akan dicapai perusahaan tersebut. Dalam mencapai hasil yang ditentukan perusahaan maka yang perlu diperhatikan adalah : (1) Target penjualan, (2) Pangsa pasar (*share market*), (3) *Profitabilitas* (keuntungan).

Tabel 5.19 Company Results PT Prima Duckindo Periode 2018 - 2022

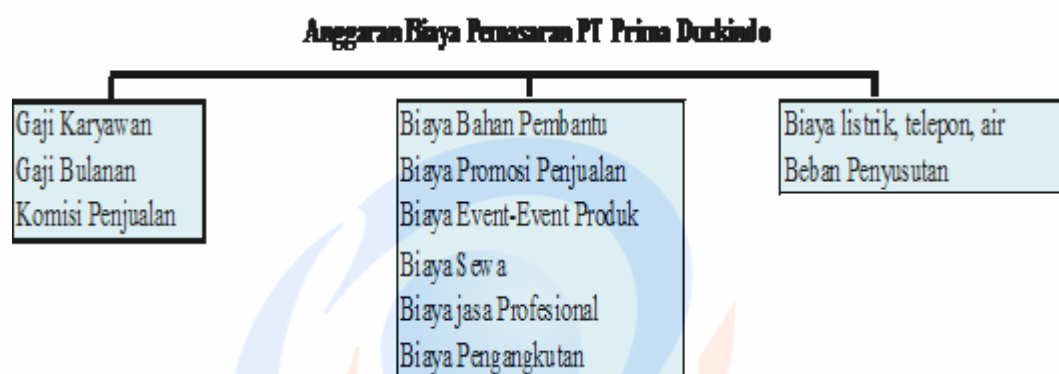
Item	Tahun				
	2018	2019	2020	2021	2022
Target Penjualan (Kg)	88,920	350,712	456,327	578,721	753,473
Share Market	5%	7%	9%	10%	12%
Profitabilitas	25%	25%	25%	25%	25%

Target penjualan karkas itik peking yang dibuat perusahaan sebesar 88,920 kg pada tahun 2018, dan diproyeksikan pertumbuhan penjualan sebesar 30% setiap tahunnya. Untuk mencapai target penjualan tersebut manajemen pemasaran mengupayakan tahun 2017 pangsa pasar (*share market*) sebesar 5%, dan di upayakan share market meningkat setiap tahunnya untuk mendukung pertumbuhan penjualan yang akan dicapai perusahaan. Dari target penjualan yang dibuat perusahaan maka *margin revenue (profitabilitas)* sebesar 25% dari total penjualan bersih. Dalam pencapaian *company results* PT Prima Duckindo, manajemen perusahaan akan membangun sebuah team penjualan yang handal dan kuat, sehingga mampu bersaing dengan pesaing. Pencapaian kegiatan penjualan memerlukan biaya-biaya maka manajemen pemasaran membuat anggaran *marketing Budget*.

5.10 Marketing Budget

Strategi penetapan jumlah biaya untuk kegiatan marketing sangat mempengaruhi keberhasilan pemasaran. Anggaran dikatakan efektif jika memiliki karakteristik diantaranya kemampuan prediksi, saluran komunikasi wewenang dan tanggung jawab jelas, informasi yang tepat waktudan akurat, kesesuaian bersifat menyeluruh kejelasan informasi, dan dukungan dalam organisasi dari semua pihak

yang terlibat. Pengertian budget biaya pemasaran (*marketing expenses budget*) adalah budget yang merencanakan secara sistematis dan lebih terperinci tentang biaya pemasaran yang ditanggung oleh perusahaan dari waktu ke waktu selama periode tertentu yang akan datang (Subagyo Ahmad, 2010). Manajer perusahaan PT Prima Duckindo harus mampu mengelola anggaran biaya pemasaran secara tepat dan benar sehingga memberikan kontribusi yang menguntungkan bagi perusahaan. Pembagian anggaran biaya pemasaran PT Prima Duckindo dapat dilihat pada Gambar 5.22 di bawah ini.



Gambar 5.22 Anggaran Biaya Pemasaran PT Prima Duckindo

Biaya yang dikelola perusahaan untuk gaji karyawan berdasarkan ketentuan gaji yang sudah ditetapkan pemerintah, yaitu sebesar UMK Provinsi Banten sesuai ketetapan UMK daerah Kabupaten Tangerang, dengan melihat efektifitas jam kerja *sales force*. Sementara komisi penjualan diberikan berdasarkan ketentuan yang sudah dibuat perusahaan. Komisi penjualan diberikan kepada sales sebesar persentase pencapaian target penjualan produk.

Biaya bahan pembantu yang dikelola perusahaan berupa biaya-biaya promosi penjualan, biaya event-event yang dilakukan team marketing perusahaan, dan juga diskon-diskon yang diberikan perusahaan kepada konsumen khususnya penjualan produk ke pasarbisnis (B2B). Tujuan pemberian promosi penjualan tersebut sebagai strategi meningkatkan penjualan dan juga memotivasi pelanggan meningkatkan permintaan produk daging karkas itik peking ke perusahaan dan juga untuk membangun kesetiaan pelanggan terhadap produk daging itik yang dipasok perusahaan.

Tabel 5.20 Budget Marketing PT Prima Duckindo Tahun 2018

Item	Aktivitas Pembiayaan	Bulan		
		Oktober	November	Desember
Kesejahteraan Pekerja	Pemberian upah & komisi penjualan	14.086.596	14.086.596	14.086.596
Tunjangan Perjalanan Dinas & Transportasi	Biaya perjalanan dinas <i>sales force</i>	408.826	408.826	408.827
	Biaya transportasi <i>sales force</i>	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Promosi & Iklan	Biaya digital marketing advertising	1.666.666	1.666.667	1.666.667
	Promosi penjualan (sampling daging)	2.000.000	-	1.451.957
Sewa	Biaya sewa untuk ekspedisi	1.972.357	1.972.357	1.972.356
Jasa Profesional	Biaya jasa profesional (<i>trainer</i>)	5.071.775	-	-
Pengangkutan	Biaya pengangkutan karkas itik peking	4.226.478	4.226.479	4.226.479
Telepon, Listrik, dan Air	Biaya Pemakaian telepon, listrik, dan air	1.127.061	1.127.061	1.127.061
Penyusutan	Beban penyusutan perlengkapan, gedung	841.962	841.962	841.963

Melihat Tabel 5.20 di atas, manajemen pemasaran membuat *budget marketing* per bulan untuk pembiayaan marketing mulai bulan Oktober. Untuk tahun pertama tenaga penjual hanya menggunakan 2 orang sales person ditambah kepala pemasaran 1 orang yang juga ikut memasarkan daging karkas itik peking secara maksimal. Pada Tahun 2018 awal pertama melakukan penjualan dari bulan Oktober, November, dan Desember dengan alokasi anggaran per bulan sebesar Rp 14.086.596, dimana untuk gaji dan komisi manajer pemasaran sebesar Rp 5.000.000, untuk gaji dan insentif tenaga administrasi sebesar Rp 2.500.000, sementara untuk sales person diberikan gaji dan komisi sebesar Rp 3.293.298 per orang. Biaya promosi dan iklan pada Tahun 2018 dianggarkan sebesar Rp 8.451.957. Manajemen pemasaran menganggarkan biaya sewa sebesar Rp 1.972.357 setiap bulannya untuk sewa tenaga pengantar produk saat diperlukan perusahaan dalam distribusi daging karkas itik peking. Biaya perjalanan dinas dan transportasi untuk kepala pemasaran dan sales person sebesar Rp 1.408.826 setiap bulannya. Penggunaan jasa profesional dilakukan pada bulan Oktober dan bulan Desember pada saat pelatihan dan training peningkatan keahlian sales person. Manajemen pemasaran membuat anggaran untuk jasa profesional sebesar Rp 5.071.775. Biaya telepon, listrik dan air sebesar Rp 1.127.061 setiap bulannya. Beban penyusutan dianggarkan sebesar Rp 2.535.887. Uraian *marketing budget* periode 2018 – 2022 (dapat dilihat secara lengkap pada Lampiran Tabel 5.1).

Manajemen pemasaran dalam kegiatannya mengembangkan pasar untuk meningkatkan pertumbuhan penjualan setiap tahunnya maka diperlukan juga

peningkatan *budget marketing*. Dengan mengajukan peningkatan anggaran biaya pemasaran setiap tahun bertujuan untuk memaksimalkan kegiatan penjualan dalam pencapaian target penjualan karkas itik peking yang optimal. Penggunaan *budget marketing* Adapun anggaran biaya pemasaran dapat dilihat pada Tabel 5.21 di bawah ini.

Tabel 5.21 Anggaran Biaya Pemasaran PT Prima Duckindo Tahun 2018 - 2022

No	Keterangan	Tahun					Persentase Budget Marketing
		2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)	2021 (Rp)	2022 (Rp)	
1	Gaji Karyawan	42.259.788	177.383.554	244.705.354	330.485.741	464.467.310	50%
2	Promosi dan Iklan	8.451.957	35.476.711	48.941.071	66.097.149	92.893.462	10%
3	Pengangkutan	12.679.436	53.215.066	73.411.606	99.145.722	139.340.193	15%
4	Sewa	5.917.070	24.833.698	34.258.750	46.268.004	65.025.423	7%
5	Jasa Profesional	5.071.775	21.286.026	29.364.642	39.658.289	55.736.077	6%
6	Perjalanan dinas dan Transportasi	4.226.479	17.738.355	24.470.535	33.048.574	46.446.731	5%
7	Telepon, listrik dan air	3.381.183	14.190.684	19.576.428	26.438.859	37.157.385	4%
8	Penyusutan	2.525.887	10.643.014	14.682.322	19.829.145	27.868.038	3%
Total		84.513.575	354.767.108	489.410.708	660.971.483	928.934.619	100%

5.11 Estimasi Penjualan

Sebagian besar perusahaan dalam melakukan estimasi penjualan dengan melakukan kemungkinan skenario, baik dalam bentuk proyeksi penjualan dan kontribusi *net marketing*. Penjualan karkas itik peking 95% dijual untuk kebutuhan pangsa pasar B2B (Bisnis to Bisnis) yaitu untuk kebutuhan Warung Tenda, Restoran, dan Ritel. Sementara 5% untuk dijual untuk kebutuhan pasar konsumen (*end user*). Proyeksi penjualan daging itik karkas mulai Tahun periode 2018 dapat dilihat pada Tabel 5.22 dan periode 2019 – 2022 pada Tabel 5.23.

Tabel 5.22 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2018

NO	SEGMENT PASAR	PERCENTASE VOLUME PENJUALAN	TAHUN 2018 (Kg)
1	KONSUMEN	5%	4.446
2	WARUNG TENDA	45%	40.014
3	RESTORAN	50%	44.460
TOTAL		100%	88.920

Dari uraian Tabel 5.22, dimana sasaran target pasar PT Prima Duckindo fokus ke segmen Warung Tenda dengan persentase volume penjualan sebesar 45%, segmen pasar Restoran dengan persentase volume penjualan sebesar 50%, sementara untuk end user (konsumen) dengan persentase volume penjualan sebesar 5% dari total target penjualan.

Tabel 5.23 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Periode 2019 – 2022

NO	SEGMENT PASAR	PERSENTASE VOLUME PENJUALAN	TAHUN			
			2019 (Kg)	2020 (Kg)	2021 (Kg)	2022 (Kg)
1	KONSUMEN	5%	17.536	22.816	28.936	37.724
2	RITEL	15%	52.607	68.449	86.808	113.171
3	WARUNG TENDA	30%	105.214	136.898	173.616	226.342
4	RESTORAN	40%	140.285	182.531	231.488	301.789
5	HOTEL	10%	35.071	45.633	57.872	75.447
TOTAL		100%	350.712	456.327	578.721	754.473

Sumber : Data diolah sendiri

Dari uraian Tabel 5.23 di atas manajemen pemasaran PT Prima Duckindo membuat persentase volume penjualan daging karkas itik peking, dimana segmen pasar konsumen sebesar 5% dari total penjualan tahunan sementara sisanya 95% untuk segmen pasar bisnis. Untuk segmen pasar bisnis pembagian persentase volume penjualan tidak sama, dimana persentase volume penjualan daging karkas itik peking lebih besar porsinya untuk pasar bisnis restoran dan pasar bisnis warung tenda dengan alasan pertumbuhan kedua segmen pasar bisnis tersebut selalu meningkat. Peluang terbesar yang dimiliki PT Prima duckindo dalam melakukan penjualan di kedua segmen pasar tersebut didasari dengan tren sajian daging itik yang berkembang dengan meningkatnya minat masyarakat mengkonsumsi daging itik yang memiliki rasa yang gurih, lezat dan kaya kandungan gizi. Untuk kegiatan penjualan daging karkas itik peking Tahun 2018 fokus pada segmen pasar bisnis Warung Tenda, Restoran dan *end user* (konsumern), dengan porsi persentase penjualan end user sebesar 5%, Warung Tenda sebesar 45% dan Restoran sebesar 50% dari total target penjualan karkas itik peking di Tahun 2018.

Pelaksanaan sistem penjualan karkas itik peking pada segmen pasar yang dituju perusahaan dengan berbeda cara. Sistem yang dilakukan pada pasar Ritel

dalam supply daging karkas peking setiap Ritel yang dituju secara bergantian setiap minggu, dan Ritel yang dipilih juga Ritel yang menjual produk daging seperti Giant, Hypermart, Clubstore, Hero, Daily Foodhall, Ranch Market, Sabar Subur, Superindo, Carrefour yang memiliki banyak cabang di daerah sasaran market. Dalam sistem supply produk dapat dilakukan secara *konsinyasi* (titip produk) dan selanjutnya akan dilakukan skenario penjualan yang saling menguntungkan. Sementara untuk segmen pasar yang paling besar Warung Tenda dan Restoran dimaksimalkan pasokan daging sesuai kebutuhan pelaku usaha tersebut, dan dimaksimalkan mensupply daging karkas itik peking setiap hari.

Dalam pemasaran dan penjualan pada umumnya membuat skenario-skenario penjualan. Proyeksi rencana penjualan mengenal 3 kategori skenario yaitu skenario optimistis, skenario penjualan normal, dan skenario penjualan pesimis. Melihat peluang bisnis yang sangat baik dengan dilator belakangi supply daging itik yang masih defisit, maka manajemen pemasaran PT Prima Duckindo membuat proyeksi penjualan secara optimal, dan juga hasil produksi peternakan itik peking dioptimalkan terjual sesuai volume produksi yang dihasilkan perusahaan. Maka dalam penjualan membuat skenario penjualan optimistis. Berikut proyeksi penjualan daging karkas itik peking yang dapat dilihat pada Tabel 5.24 di bawah ini.

Tabel 5.24 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2018

PENJUALAN OPTIMISTIS	BULAN			TOTAL
	OKTOBER	NOPEMBER	DESEMBER	
Percentage Target Sales	100%	100%	100%	100%
Target Sales / Bulan (Kg)	29.640	29.640	29.640	88.920
Pendapatan Penjualan (Rp)	1.155.960.000	1.155.960.000	1.155.960.000	3.467.880.000

Penjualan daging karkas itik peking dimulai Tahun 2018 pada bulan September dengan volume penjualan 88,920 Kg. Pertumbuhan penjualan setiap tahunnya sebesar 30 % . Proyeksi Penjualan daging karkas itik peking Tahun 2019 – 2022 yang dibagi per semester (dapat dilihat secara lengkap pada Lampiran Tabel 5.2, 5.3, 5.4), dan Lampiran Tabel 7.5 dan penjualan karkas itik peking dan DOD Tahun 2018 – 2022 (dapat dilihat pada Lampiran Tabel 5.6).

untuk pencapaian penjualan karkas itik peking yang ditargetkan meningkat sebesar 30% setiap tahun maka perusahaan memulai penjualan bibit itik DOD ke mitra ternak dimulai pada Tahun 2021, penjualan bibit itik peking (DOD) untuk memenuhi kebutuhan bibit bagi mitra ternak PT Prima Duckindo. Sebagai mitra bisnis dalam peternakan, maka itik peking yang dibesarkan mitra ternak, pada saat itik peking sudah siap panen maka akan dibeli kembali oleh PT Prima Duckindo sebagai upaya memaksimalkan volume penjualan karkas itik peking pada pasar bisnis yang menjadi pelanggan perusahaan. Proyeksi penjualan bibit itik peking (DOD) dapat dilihat pada Tabel 5.25 di bawah ini.

Tabel 5.25 Proyeksi Penjualan DOD ke Mitra Ternak Tahun 2021 -2022

Item	Tahun					Nilai (Rp)
	2021		Nilai (Rp)	2022		
	Kuantitas (ekor)	Harga (Rp)		Kuantitas (ekor)	Harga (Rp)	
DOD	11.400	18.000	205.200.000	62.310	19.000	1.183.890.000

5.12 *Net Marketing Contribution* (NMC)

Netmarketing contribution didapat dari penjualan bersih dikurangi dengan *marketing expense*. Nilai ini merupakan acuan dalam memonitor performa pasar dan profit. Perhitungan ini melibatkan total biaya marketing yang dikeluarkan untuk *Integrated Marketing Communication*, bonus-bonus yang perlu dikeluarkan, biaya pengiriman barang dan lain-lainnya. Dengan mengetahui *Net Marketing Contribution* maka manajemen pemasaran dapat mengetahui persentase pengembalian keuntungan dari setiap unit penjualan (ROS) dan juga dapat mengetahui persentase pengembalian keuntungan setiap investasi (ROI) yang ditanamkan perusahaan.

Strategi penjualan yang dilakukan manajemen pemasaran dalam mencapai target penjualan salah satunya dengan memberikan potongan harga (*discount*), yang bertujuan untuk merangsang minat pelanggan melakukan pembelian itik karkas peking sebanyak mungkin. Manajemen pemasaran membuat anggaran untuk diskon penjualan sebesar 2% dari penjualan produk karkas itik peking dan juga bibit itik DOD. Sementara dalam pendistribusian karkas itik peking ke pelanggan, manajemen pemasaran menganalisa adanya kemungkinan produk yang

direturn oleh pelanggan. Produk klaim atau return diperkirakan sebesar 0,5% dari penjualan produk daging Karkas Itik Peking. Penjualan bersih daging karkas itik peking dan bibit itik peking DOD setelah dikurang diskon dan produk return dapat dilihat pada Tabel 5.26 di bawah ini.

Tabel 5.26 Total Penjualan Bersih Produk PT Prima Duckindo Tahun 2018-2022

Jensi Produk	Tahun	Kuantitas (Unit)	Harga (Rp)	Penjualan Bruto (Rp)	Diskon (2%) (Rp)	Return (0.5%) (Rp)	Penjualan Netto (Rp)
Karkas Itik Peking	2.018	88.920	39.000	3.467.880.000	(69.357.600)	(17.339.400)	3.381.183.000
Karkas Itik Peking	2.019	350.712	41.500	14.554.548.000	(291.090.960)	(72.772.740)	14.190.684.300
Karkas Itik Peking	2.020	456.327	44.000	20.078.388.000	(401.567.760)	(100.391.940)	19.576.428.300
Karkas Itik Peking	2.021	578.721	46.500	26.910.526.500	(538.210.530)	(134.552.633)	26.237.763.337
DOD		11.400	18.000	205.200.000	(4.104.000)	-	201.096.000
Karkas Itik Peking	2.022	753.473	49.000	36.920.177.000	(738.403.540)	(184.600.885)	35.997.172.575
DOD		62.310	19.000	1.183.890.000	(23.677.800)	-	1.160.212.200

Sumber : Data diolah oleh sendiri

Melihat data penjualan bersih pada Tabel 5.26 diatas maka proyeksi penjualan bersih pada Tahun 2018 Net sebesar Rp 3,381,183,000, Tahun 2019 sebesar Rp 14,190,684,300, Tahun 2020 sebesar Rp 19,576,428,300, Tahun 2021 sebesar Rp 26,438,859,337, dan pada Tahun 2022 Net Sales sebesar Rp 37,157,384,775. Dengan mengetahui penjualan bersih karkas itik peking dan penjualan bersih DOD, serta biaya pemasaran (*marketing expense*) maka Net Marketing Contribution (NMC) Tahun 2018 – 2022 dapat dilihat pada Tabel 5.27 di bawah ini.

Tabel 5.27 Net Marketing Contribution (NMC) PT Prima Duckindo Farm

PERFORMANCE	TAHUN				
	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)	2021 (Rp)	2022 (Rp)
Penjualan Karkas Itik Peking	3.467.880.000	14.554.548.000	20.078.388.000	26.910.526.500	36.920.177.000
Penjualan DOD	-	-	-	205.200.000	1.183.890.000
Discount (2,5% dari Sales Revenue)	69.357.600	291.090.960	401.567.760	542.314.530	762.081.340
Return (0,5% dari Sales Revenue)	17.339.400	72.772.740	100.391.940	134.552.633	184.600.885
Penjualan Bersih (Karkas Itik Peking & DOD)	3.381.183.000	14.190.684.300	19.576.428.300	26.438.859.337	37.157.384.775
COGS	2.126.262.290	8.269.088.445	11.226.549.958	15.271.414.936	21.994.996.716
Gross Profit	1.254.920.710	5.921.595.855	8.349.878.342	11.167.444.401	15.162.388.059
Marketing Expense	84.529.575	354.767.108	489.410.708	660.971.483	928.934.619
Net Marketing Contribution (NMC)	1.170.391.135	5.566.828.747	7.860.467.634	10.506.472.918	14.233.453.440
Marketing ROS (Return On Sales)	93%	94%	94%	94%	94%
Marketing ROI (Return On Investment)	138%	157%	161%	159%	153%

Net Marketing Contribution (NMC) PT Prima Duckindo pada Tahun 2018 sebesar Rp 1,170,391,135 dari penjualan bersih karkas itik peking sebesar Rp 3,381,183,000, COGS sebesar Rp 2,126,262,290, biaya marketing (*marketing expense*) sebesar Rp 84,529,575 maka marketing ROS (*Return On sales*) sebesar 93% artinya setiap Rp 1 dari penjualan bersih karkas itik peking yang dihasilkan maka memberikan keuntungan sebesar Rp 0,93 sementara Rp 0,07 digunakan untuk HPP, biaya-biaya operasional marketing dan pajak, atau dari total *Net Marketing Contribution* yang dihasilkan PT Prima Duckindo menyisahkan keuntungan penjualan sebesar 93% sedangkan sisanya sebesar 7% untuk menutupi HPP, biaya operasional dan pajak penghasilan perusahaan.

Besarnya marketing ROI (*Return On Investmen*) pada Tahun 2018 sebesar 138% yang berarti untuk setiap Rp 1 yang diinvestasikan PT Prima Duckindo, pemegang saham atau perusahaan memperoleh tambahan nilai ekuitas sebesar Rp 1.38, atau perusahaan memperoleh kenaikan nilai ekuitas yang diinvestasikan sebesar 138%. Dengan mengetahui besarnya persentase ROI sebesar 138% menggambarkan kemampuan efektifitas perusahaan dalam memberikan penghasilan bagi setiap investasi yang ditanamkan perusahaan ataupun pemegang saham.

`BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Bisnis peternakan itik yang dikelola PT Prima Duckindo dengan konsep *Eco-Green* menjadi sebuah bisnis yang menguntungkan dan menjadi usaha peternaka percontohan dengan metode kandang kering, ekonomis, dan ramah lingkungan. Banyak keunggulan yang didapat dengan konsep peternakan yang digarap perusahaan diantaranya hasil produksi peternakan menghasilkan daging itik peking dengan kualitas rasa, kandungan gizi yang terpenuhi dan low kolesterol. Maka dengan berdirinya usaha peternakan itik yang dilakukan PT Prima Duckindo berdampak positif terhadap ekonomi kerakyatan dan juga menambah pasokan daging sesuai kebutuhan masyarakat Indonesia yang saat ini masih mengalami defisit supply daging.

PT Prima Duckindo sebagai perusahaan yang taat peraturan pemerintah maka dalam mendirikan perusahaan peternakan itik dengan mematuhi peraturan daerah provinsi Banten, mengurus ijin usaha peternakan, dan mengutamakan kepedulian akan kelestarian lingkungan hidup. Dalam membangun usaha peternakan itik, manajemen perusahaan terlebih dahulu melakukan analisa-analisa diantaranya analisa lingkungan segi politik, pemerintahan dan hukum, analisa sosial, budaya, demografis, dan lingkungan alam. Sementara untuk lingkungan bisnis perusahaan melakukan analisa lingkungan dari segi kekuatan teknologi, analisa lingkungan dari segi kekuatan kompetitif.

Dengan berbagai analisa yang dilakukan perusahaan maka dalam pengembangan bisnis peternakan itik yang dijalankan PT Prima Duckindo diperlukan pengelolaan manajemen operasional yang handal. Kerangka operasional PT Prima Duckindo dalam melakukan tahapan Pra-operasional adalah hasil analisa QSPM yang merupakan tujuan operasional dari perusahaan. Awal dari aktivitas perencanaan, perusahaan menerapkan system manajemen proyek dengan Gantt Chartnya. PT Prima Duckindo merupakan peternakan yang terintegrasi mulai pembibitan, penetasan, peternakan/pembesaran, pemotongan itik hingga menjadi karkas. Maka untuk mencapai tujuan tersebut di atas

maka dilakukan pemetaan strategi operasional secara komprehensif dengan selalu melakukan perbaikan yang terus menerus (*kaizen*) karena di era saat ini menjadi baik saja belum cukup tapi harus berjuang menjadi unggul (*market leader*) dengan diawali oleh *cost leader*.

Penekanan biaya operasional di fokuskan pada biaya pakan lewat penggunaan *Azolla Microphylla* dan menerapkan *system eco green* sehingga kualitas product dan kualitas lingkungan terjaga dengan baik ,dan untuk meningkatkan volume produksi sesuai dengan tuntutan marketing maka diterapkan system kemitraan sebanyak mungkin sesuai dengan kapasitas DOD yang di keluarkan dari departemen penetasan. Penentuan lokasi yang akan di gunakan sebagai tempat yang peternakan penetapannya menggunakan metode location factor rating (LFR) agar obyektivitas tercipta dengan baik berdasarkan pada analisa faktor rating maka lokasi jatuh dikabupaten Tangerang tepatnya di kp. blok kelapa RT 01/01 serdang wetan kecamatan legok menjadi pilihan terbaik.

Untuk memasarkan produk PT Prima Duckindo maka manajemen pemasaran membuat rencana startegi marketing yang tepat dan efektif. Strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinabungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Dalam kegiatan pemasaran yang dijalankan PT Prima Duckindo yaitu kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, promosi, dan mendistribusikan produk yang dapat memuaskan keinginan, dan mencapai pasar sasaran serta tujuan perusahaan.

PT Prima Duckindo sebagai perusahaan dibidang peternakan itik peking dengan produksi daging karkas itik peking. Dalam memasarkan produk tersebut, manajemen pemasaran terlebih dahulu menganalisa situasi pasar, luas pasar yang mau dimasuki, dan gambaran pasar yang menjadi potensial market bagi perusahaan. Analisa tersebut bertujuan mendapatkan informasi-informasi tentang pasar bisnis daging itik, dan mengumpulkan informasi tentang pesaing atas keunggulan-keunggulan produk pesaing sehingga perusahaan dapat melakukan strategi marketing yang tepat.

Untuk mendapatkan pangsa pasar, strategi marketing yang dilakukan perusahaan dengan melakukan segmentasi pasar, target pasar, dan posisi produk dalam pasar sasaran. Segmentasi yang dilakukan perusahaan dengan segmentasi geografis, memetakan wilayah yang dianggap potensial dengan pertumbuhan ekonomi dan pertumbuhan penduduk yang cukup baik. Segmentasi geografis yang difokuskan perusahaan yaitu Provinsi Banten, Provinsi Jakarta dan sebagian wilayah Jawa Barat. Setelah melakukan segmentasi geografis maka perusahaan menentukan target pasar dan target pasar yang dituju yaitu pasar bisnis dan pasar konsumen. Adapun target pasar bisnis yaitu Ritel dan kuliner, dimana Ritel yang dijadikan target market yaitu Ritel yang menjual produk daging. Sementara pasar sasaran kuliner terdiri dari Restoran, Warung Tenda, Catering, dan Hotel. Dalam pasar konsumen yang menjadi target adalah golongan dewasa yang sudah berpenghasilan dan lebih condong ke konsumen yang sudah menikah.

Strategi positioning yang dilakukan perusahaan yaitu membangun persepsi masyarakat tentang keunggulan produk yang dimiliki perusahaan diantaranya : (1) Harga Produk, Harga produk PT Prima Duckindo lebih murah dari pesaing, (2) Pelayanan, PT Prima Duckindo akan melayani pelanggan sebaik mungkin dan berusaha memenuhi keinginan pelanggan dengan menawarkan : (a) Daging itik yang empuk, menawarkan daging itik yang empuk serta tidak bau amis, bergizi, higienis dan pengolahan yang mengutamakan standar mutu perusahaan. (b) Kepastian jumlah pasokan, ketersediaan daging yang diproduksi dapat menjamin permintaan setiap customer. (3) Kualitas Produk, kualitas produk yang dimiliki PT Prima Duckindo dengan menggabungkan pakan olahan ternak itik tumbuhan *azolla microphylla* dengan pakan pabrikan membuat daging itik gurih, tidak bau amis dan kaya protein serta low kolestrol.

Pendekatan pemasaran dengan membangun hubungan dengan pelanggan (*relationship marketing strategy*) berpotensi mempengaruhi perasaan pelanggan terhadap produk perusahaan dan juga dalam berbisnis dengan perusahaan. PT Prima Duckindo dalam mengelola hubungan pelanggan yang sejati memerlukan strategi jangka panjang dan proses yang menciptakan kepuasan pelanggan yang bertahan lama, bukan semata-mata karena biaya murah dan harga murah, tetapi karena pelanggan merasa lebih nyaman dalam berurusan dengan perusahaan dan

juga merasa nyaman dalam mengonsumsi produk yang ditawarkan perusahaan. *Relationship marketing* yang dilakukan PT Prima Duckindo fokus pada customer relation, orientasi pada manfaat produk, penekanan tinggi pada pelayanan, komitmen yang tinggi dari pelanggan akan produk yang ditawarkan perusahaan, dan perhatian manajemen dan semua karyawan akan kualitas produk karkas itik peking dalam memuaskan keinginan pelanggan.

Taktik marketing yang dilakukan manajemen pemasaran dengan bauran pemasaran (*marketing mix strategy*). Bauran pemasaran berdasarkan 4P yaitu *Product, Price, Promotion, dan Place*. Produk yang ditawarkan perusahaan merupakan karkas itik peking, dimana karkas itik peking tersebut merupakan produksi perusahaan dengan pengolahan yang mengutamakan jaminan mutu dan kualitas dengan konsep *Eco-Green*. Kualitas mutu produk didapatkan pengolahan pembesaran itik peking dengan pemberian formulasi pakan pabrikan dan perpaduan pakan tanaman *azolla microphylla*, yang mengandung nutrisi dan kandungan vitamin yang sudah diuji kandungannya. Dari pengolahan tersebut didapat produk yang berkualitas, dan tidak amis atau angon. Perusahaan juga menjual bibit itik peking (DOD) ke mitra ternak perusahaan, untuk memastikan mitra peternakan mendapatkan bibit itik peking berkualitas sesuai standar perusahaan.

Dalam memasarkan produk ke pasar, maka perusahaan menetapkan harga yang lebih murah dari pesaing. Penetapan harga pokok penjualan yang dibuat perusahaan sebagai strategi memenangkan pasar dalam penjualan volume daging karkas itik peking secara optimal ke pasar. Perusahaan berkomitmen memastikan pasokan produk ke pasar sasaran selalu tersedia. Maka perusahaan melakukan strategi pendistribusian produk dengan menyiapkan alat-alat transportasi yang dilengkapi box pendingin agar kualitas produk tetap fresh.

Sebagai perusahaan baru tentu berkeinginan mendapatkan pangsa pasar (*share market*) lebih besar dari pesaing. Strategi yang tepat dilakukan perusahaan dengan membuat ingatan masyarakat terhadap produk yang dimiliki perusahaan. Promosi merupakan salah satu cara untuk menyampaikan informasi produk ke masyarakat atau pelanggan. Promosi yang dilakukan perusahaan berbentuk pemberian diskon, pemberian sampel produk ke calon pelanggan, melakukan

event-event yang berhubungan dengan produk daging misalnya show masak. Pemanfaatan media sosial seperti facebook, Twitter sebagai sarana mempromosikan produk ke masyarakat umum, begitu juga manajemen pemasaran akan menggunakan media komunikasi radio sebagai sarana mempromosikan produk, keunggulan produk dibandingkan pesaing.

Pentingnya suatu brand bagi produk PT Prima Duckindo sebagai identitas yang menjadi daya ingat masyarakat terhadap spesifikasi produk. Pengakuan merek merupakan keberhasilan perusahaan menempatkan produk memiliki keunggulan dibandingkan produk pesaing. Brand yang dimiliki perusahaan identik dengan jenis produk yang ditawarkan yaitu Bebek Azolla. Kedua rangkaian kata tersebut mencerminkan ciri khas produk dan mudah diingat pelanggan

Perlunya pencapaian dalam kesuksesan penjualan produk di pasar sasaran maka manajemen pemasaran membangun perencanaan keberhasilan organisasi dalam kesuksesan penjualan (*blue print for building a winning sales force*). Dimensi-dimensi yang mendorong pencapaian penjualan sebagai berikut *Company Results* atau yang dihasilkan organisasi diantaranya pencapaian target penjualan, *share market*, dan keuntungan yang didapat dari penjualan. Dimensi kedua *customer result* yaitu memperhatikan respondari *customer* diantaranya hubungan dengan pelanggan dan kepercayaan pelanggan (*deep customer relationships and customer trust*), retensi pelanggan tinggi dan meminimalisasi pelanggan tidak pindah ke pesaing (*high customer retention and low defection*), loyalitas pelanggan (*a loyal customer base*). Dimensi ketiga yaitu *activities* atau aktivitas secara optimal dari tenaga penjual diantaranya tenaga penjual melayani customer dengan baik, berpartisipasi mengembangkan bisnis perusahaan, menempatkan kualitas produk sama pentingnya dengan kuantitas produk yang dijual. Dimensi ke empat mengenai *sales force* diantaranya tenaga penjual bekerja secara maksimal, mengembangkan keahlian dan ketrampilan tenaga penjual, memperhatikan prestasi tenaga penjual. Dimensi ke lima yang perlu diperhatikan *sales effectiveness drivers* yaitu memprioritaskan tentang pengambilan keputusan, proses, sistem, dan program yang merupakan pimpinan penjualan. Uraian tersebut merupakan pendorong efektifitas penjualan

Manajemen pemasaran dalam memperlancar kegiatan pemasaran maka pembuatan anggaran pemasaran sangat diperlukan sebagai alat mensukseskan kegiatan pemasaran produk. Pengalokasian dan penggunaan anggaran yang tepat berdampak terhadap hasil yang akan dicapai dalam penjualan produk karkas itik peking. Proyeksi anggaran diajukan ke organisasi sebesar 2.5 % dari total rencana pendapatan penjualan bersih. Pengalokasian *budget marketing* sebgaaian besar untuk biaya-biaya promosi penjualan, biaya-biaya kesejahteraan sumber daya manusia di departemen pemasaran, dan biaya-biaya pengangkutan, biaya-biaya listrik dan biaya-biaya yang berhubungan dengan kegiatan pemasaran.

Manajemen pemasaran dengan budget marketing yang sudah terpenuhi maka kegiatan yang utama pencapaian target penjualan. Pencapaian target penjualan yang dibuat perusahaan secara optimal artinya itik peking yang sudah diolah dalam manajemen operasional dimaksimalkan terjual secara optimal ke pasar sasaran. Proyeksi penjualan marketing ditargetkan bertumbuh sebesar 30% setiap tahunnya. Dengan pencapaian target secara optimal maka akan memberikan kontribusi yang maksimal ke perusahaan. *Net marketing contribution* (NMC) di dapat dari penjualan bersih dikurangi dengan *marketing expense*. Nilai ini merupakan acuan dalam memonitor performa pasar dan profit. Perhitungan ini melibatkan total biaya marketing yang dikeluarkan untuk *Integrated Marketing Communication*, bonus-bonus yang perlu dikeluarkan, biaya pengiriman barang dan lain-lainnya. Dengan mengetahui *Net Marketing Contribution* maka manajemen pemasaran dapat mengetahui persentase pengembalian keuntungan dari setiap unit penjualan (ROS) dan juga dapat mengetahui persentase pengembalian keuntungan setiap investasi (ROI) yang ditanamkan perusahaan.

6.2 Saran

Bisnis plan yang dirancang PT Prima Duckindo dapat dijadikan sebagai contoh pada usaha peternakan unggas lainnya ataupun peternakan itik yang masih memakai konsep tradisional. Sementara untuk manajemen dalam mengembangkan perusahaan peternakan itik peking memerlukan inovasi-inovasi dan mengembangkan teknologi yang lebih efektif dan lebih efisien yang dapat menghasilkan hasil peternakan itik yang lebih baik.

Bisnis plan yang dirancang PT Prima Duckindo juga dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk mahasiswa Pasca Sarjana sebagai materi tugas akhir bisnis plan dan juga materi studi bahan penelitian dalam membangun sebuah bisnis. Untuk pemerintah bisnis plan yang dirancang PT Prima Duckindo dapat dikembangkan sebagai usaha yang mampu meningkatkan kesejahteraan rakyat, bisnis plan ini dapat dijadikan rujukan bagi masyarakat atau pengusaha yang berkeinginan membangun usaha peternakan itik.

Penulis dalam pembuatan tugas akhir ini menyadari masih belum sempurna dalam penyajian materi, untuk itu bagi mahasiswa pascasarjana yang menggunakan tugas akhir penulis ini sebagai acuan atau bahan, untuk itu diharapkan penulis berikutnya untuk lebih menyempurnakan kembali tugas akhir (bisplan) yang mau dirancang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah., (2012). Manajemen Pemasaran. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Ahmad K., (2015). Akuntansi Manajemen. Dasar-dasar Konsep Biaya dan Pengambilan Keputusan. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Alma, (2009). Pengantar Bisnis. CV. Alfabeta. Bandung.
- Arini T.S., (2015). Mudah Menyusun SOP (Standard Operating Procedure). Penebar Plus. Jakarta.
- Cherry Valley. SM3 Parent Management Manual. England. 2015.
- Garnida D, Ir, MS., (2012). Itik Potensi Bisnis dan Kisah Sukses Praktisi. Agriflo. Jakarta.
- David ,R, Fred. (2015-2014). Strategic Management (Manajemen Strategis). (Buku 1 Edisi 12). Jakarta : Salemba Empat
- David F.R., 2006. Strategic Management. Manajemen Strategis. Penerbit Salemba. Jakarta.
- Dessler G., (2005 dan 2006). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1 dan 2. Indeks. Jakarta.
- Garnida D, Ir, MS. (2012) Itik Potensi Bisnis dan Kisah Sukses Praktisi. Agriflo. Jakarta.
- Harmono., Dr. (2016). Manajemen Keuangan. Berbasis Balanced Scorecard Pendekatan Teori, Kasus dan Riset Bisnis. Bumi Aksara. Jakarta . Cetakan kelima.
- Hery.(2016). Praktis Menyusun Laporan Keuangan. Grasindo. Jakarta. Cetakan ke-2.
- Hery. 2016. Analisis Kinerja Manajemen. “The Best Financial Analysis. Menilai Kinerja Manajemen Berdasarkan Rasio Keuangan”. Grasindo. Jakarta.
- Hery. 2016. Financial Ratio For Business.” Analisis Keuangan Untuk Menilai Kondisi Finansial dan Kinerja Perusahaan”. Grasindo. Jakarta.
- <http://diary-veteriner.blogspot.co.id/2011/11/kesejahteraan-hewan-animal-welfare.html> diambil tanggal 05 Agustus 2017-08-06
- <http://pelajaranilmu.blogspot.co.id/2012/04/pembuatan-pakan-bentuk-pellet.html>
<http://www.gajimu.com/main/pekerjaan-yanglayak/jaminan-sosial/BPJS/jaminan-pensiun/>

Indonesia. Surat Edaran Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia No. SE-07/MEN/1990 Tahun 1990 tentang Pengelompokan Komponen Upah Dan Pendapatan Non Upah

Indonesia. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Tenaga Kerja.

Ishak The dan Sugiono. S. 2015. Akuntansi. Informasi Dalam Pengambilan Keputusan. Grasindo. Jakarta.

Kamaludin dan Indriani. R. 2012. Manajemen Keuangan.”Konsep Dasar dan Penerapannya.” CV. Mandar Maju. Bandung. Cetakan ke-II.

Kotler & Keller. (2009). Manajemen Pemasaran (Edisi ke 13 Jilid 1) ERLANGGA. Jakarta.

Kusumaningtyas Pratiwi.,dkk. (2012). Itik (Potensi Bisnis dan Kisah Sukses Praktisi). Cetakan 1. agriflo Penebar Swadaya Grup. Jakarta

Martani., dkk. 2016. Akuntansi Keuangan Menengah Berbasis PSAK. Salemba Empat. Jakarta. Buku 1 dan 2.

McLeod R, Jr., and Schell G.P., 2015. Management Information Systems. Sistem Informasi Manajemen. Salemba Empat. Jakarta.

Mondy R.W., 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Mulyadi. 2014. Akuntansi Biaya. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta. Edisi ke-5.

Nidar. SR. 2016. Manajemen Keuangan Perusahaan Modern. Pustaka Reka Cipta. Bandung.

Osterwalder A, et. al. Business Model Generation. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta. 2014.

PENGARUH PENGGUNAAN *Azolla microphylla* DAN *Lemna polyrhiza* DALAM PAKAN ITIK PEKING PADA LEVEL PROTEIN YANG BERBEDA TERHADAP BOBOT DAN PERSENTASE KARKAS DAN BAGIAN-BAGIAN KARKAS. Fakultas Peternakan Universitas Jenderal Soedirman, Purwokerto.2013

Pramudiana Yudi, Rismayani Riris, Rahmawati Fitri. (2016). Bisnis Plan (Bagaimana Memulai dan Menjalankan Bisnis Baru). Bandung : PT REMAJA ROSDAKARYA. Bandung

Pujoningsih, R. I. 2004. Teknologi Pengolahan Konsentrat. Fapet UNDIP *Yuni Primandini, S.Pt (dari beberapa sumber) 1. Mahasiswa Pasca Sarjana Program Magister Ilmu Ternak Fakultas Peternakan Universitas Diponegoro Semarang tahun 2007. 2. Alumnus Program Studi S-1 Nutrisi dan Makanan Ternak Fakultas Peternakan. Semarang

Rangkuti Freddy. (2014). Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT. (Cetakan kedelapan belas). PT Gramedia. Jakarta

Robbins S.P., and Judge T.A., 2011. Perilaku Organisasi (Organizational Behavior). Salemba Empat. Jakarta

Salim. U. 2011. Manajemen Keuangan Strategik. Panduan Memperbaiki Kinerja Keuangan dan Profit. UB Press. Malang.

Setiadi, J., Nugroho. (2013). Perilaku Konsumen (Perspektif Kontemporer pada Motif, Tujuan, dan Keinginan Konsumen). Jakarta : KENCANA PERDANA MEDIA GROUP

Sudaryono. 2015. Studi Kelayakan Bisnis. Lentera Ilmu Cendekia. Jakarta.

Sumarwan,U.,dkk (2009). Pemasaran Strategik (Strategi untuk Pertumbuhan Perusahaan dalam penciptaan Nilai bagi Pemegang Saham). Jakarta: Inti Prima Promisindo.

Suntoro Wongso Atmojo, PERANAN BAHAN ORGANIK TERHADAP KESUBURAN TANAH DAN UPAYA PENGELOLAANNYA. SEBELAS MARET. UNIVERSITY PRESS SURAKARTA. 2003.

Supranto dan Limakrisna. (20011). Perilaku Konsumen & Strategi Pemasaran (Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis). Jakarta: Mitra Wacana Media
Supriyono. 2000. Sistem Pengendalian Manajemen. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta

Trubus Exo. Itik Duo Bisa Pedaging, Bisa Petelur. PT. Niaga Swadaya. Jakarta. 2011.

Subagyo, Ahmad. (2010). Marketing in Busnis, (Studi Kasus Usaha Mikro Kecil & Lembaga Keuangan Mikro). Jakarta : Mitra Wacana Media.

[Www.metzerfarm.com](http://www.metzerfarm.com)

Zoltners. A Andris., Sinha Prabhakant., Lorimer. E Sally. (2009). BUILDING A WINNING SALES FORCE (POWERFUL STRATEGIES DRIVING HIGH PERFORMANCE). Wasington, D.C : AMACOM. American Management Association

Abdullah (2012). Manajemen Pemasaran. PT. RAJA GRAFINDO PERSADA. Jakarta

Alma, Buchari. (2009). Pengantar Bisnis. Bandung : CV. ALFABETA

David ,R, Fred. (2015). Strategic Management Salemba Empat. Jakarta

Kotler & Keller. (2009). Manajemen Pemasaran (Edisi ke 13 Jilid 1) Erlangga.Surabaya

Kusumaningtyas Pratiwi.,dkk. (2012). Itik (Potensi Bisnis dan Kisah Sukses Praktisi). Cetakan 1. Jakarta : agriflo Penebar Swadaya Grup. Jakarta

Kusumaningtyas Pratiwi.,dkk. (2012). Itik (Potensi Bisnis dan Kisah Sukses Praktisi).

Cetakan 1. Jakarta : agriflo Penebar Swadaya Grup. JakartaPramudiana Yudi,

Rismayani Riris, Rahmawati Fitri. (2016). Bisnis Plan (Bagaimana Memulai dan MBisnis Baru). Bandung : PT REMAJA ROSDAKARYA.

Rangkuti Freddy. (2014). Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT. (Cetakan kedelapan belas). Jakarta : PT Gramedia

Setiadi, J., Nugroho. (2013). Perilaku Konsumen (Perspektif Kontemporer pada Motif, Tujuan, dan Keinginan Konsumen). Kencana Perdana Media Group. Jakarta.

Subagyo, Ahmad. (2010). Marketing in Busnis, (Studi Kasus Usaha Mikro Kecil & Lembaga Keuangan Mikro). Mitra Wacana Media. Jakarta Sumarwan,U.,dkk (2009).

Pemasaran Strategik (Strategi untuk Pertumbuhan Perusahaan dalam penciptaan Nilai bagi Pemegang Saham) Inti Prima Promisindo. Itik Jakarta Supranto dan Limakrisna. (20011). Perilaku Konsumen & Strategi Pemasaran (Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis). Jakarta: Mitra Wacana Media

Zoltners. A Andris., Sinha Prabhakant., Lorimer. E Sally. (2009). BUILDING A WINNING SALES FORCE (POWERFUL STRATEGIES DRIVING HIGH PERFORMANCE). Wasington, D.C : AMACOM. Amarican Management Association

<http://www.wordstream.com/ppc>.

<http://www.seopad.com/our-process/9>

<http://www.njwebsoft.com/smo-services-company.html>

Lampiran Tabel 5.1 Budget Marketing PT Prima Duckindo Tahun 2018 - 2022

Item	Aktivitas Pembiayaan	Marketing Budget				
		2018	2019	2020	2021	2022
Kesejahteraan Pekerja	Pemberian Upah & Komisi Penjualan	42.259.788	177.383.554	244.705.354	330.485.741	464.467.310
Tunjangan Perjalanan Dinas & Transportasi	Biaya Perjalanan Dinas <i>Sales Force</i>	1.226.479	5.000.000	8.470.535	10.000.000	16.446.731
	Biaya Transportasi <i>Sales Force</i>	3.000.000	12.738.355	16.000.000	23.048.574	30.000.000
Promosi & Iklan	Biaya <i>Digital Marketing Advertising</i>	5.000.000	7.000.000	10.000.000	15.000.000	25.000.000
	Biaya <i>Event cooking show</i>	-	13.476.711	14.000.000	-	-
	Biaya <i>Event Butcher Training</i>	-	5.000.000	5.000.000	10.000.000	-
	Biaya <i>Event Factory visit</i>	-	5.000.000	5.000.000	11.000.000	15.000.000
	Promosi dalam kegiatan Publisitas Produk	-	-	6.941.071	15.000.000	22.000.000
	Promosi dalam kegiatan Publisitas Kelembagaan	-	-	3.000.000	-	-
	Promosi Penjualan (Sampling daging)	3.451.957	5.000.000	5.000.000	15.097.149	30.893.462
Sewa	Biaya untuk sewa ekspedisi	5.917.070	24.833.698	34.258.750	46.268.004	65.025.423
Jasa Profesional	Biaya Jasa Profesional	5.071.775	21.286.026	29.364.642	39.658.289	55.736.077
Distribusi Produk	Biaya Pengangkutan Karkas Itik Peking	12.679.436	53.215.066	73.411.606	80.145.722	114.340.193
	Biaya Pengangkutan DOD	-	-	-	19.000.000	25.000.000
Pemakaian Telepon, Listrik, dan Air	Biaya Pemakaian Telepon, Listrik, dan Air	3.381.183	14.190.684	19.576.428	26.438.859	37.157.385
Penyusutan	Biaya Penyusutan perlengkapan, Gedung	2.525.887	10.643.014	14.682.322	19.829.145	27.868.038

Lampiran Tabel 5.2 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2019

PENJUALAN OPTIMISTIS	BULAN						TOTAL
	JANUARI	PEBRUARI	MARET	APRIL	MEI	JUNI	
Percentage Target Sales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Target Sales/Bulan (Kg)	29,226	29,226	29,226	29,226	29,226	29,226	175,356
Penjualan (Rp)	1,212,879,000	1,212,879,000	1,212,879,000	1,212,879,000	1,212,879,000	1,212,879,000	7,277,274,000

PENJUALAN OPTIMISTIS	BULAN						TOTAL
	JULI	AGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOPEMBER	DESEMBER	
Percentage Target Sales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Target Sales/Bulan (Kg)	29,226	29,226	29,226	29,226	29,226	29,226	175,356
Penjualan (Rp)	1,212,879,000	1,212,879,000	1,212,879,000	1,212,879,000	1,212,879,000	1,212,879,000	7,277,274,000

Target penjualan daging karkas itik peking dilakukan per semester bertujuan untuk mengevaluasi kegiatan penjualan secara optimal ke pasar sasaran. Volume penjualan karkas itik peking sesuai kapasitas produksi PT Prima Duckindo, dan kegiatan penjualan dilakukan setiap hari.

Lampiran Tabel 5.3 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2020

PENJUALAN OPTIMISTIS	BULAN						TOTAL
	JANUARI	PEBRUARI	MARET	APRIL	MEI	JUNI	
Percentage Target Sales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Target Sales/Bulan (Kg)	38,027	38,027	38,028	38,027	38,027	38,027	228,163
Penjualan (Rp)	1,673,188,000	1,673,188,000	1,673,232,000	1,673,188,000	1,673,188,000	1,673,188,000	10,039,172,000

PENJUALAN OPTIMISTIS	BULAN						TOTAL
	JULI	AGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOPEMBER	DESEMBER	
Percentage Target Sales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Target Sales/Bulan (Kg)	38,027	38,027	38,028	38,028	38,027	38,027	228,164
Penjualan (Rp)	1,673,188,000	1,673,188,000	1,673,232,000	1,673,232,000	1,673,188,000	1,673,188,000	10,039,216,000

Lampiran Tabel 5.4 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2021

PENJUALAN OPTIMISTIS	BULAN						TOTAL
	JANUARI	PEBRUARI	MARET	APRIL	MEI	JUNI	
Percentage Target Sales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Target Sales/Bulan (Kg)	48,226	48,226	48,227	48,227	48,227	48,227	289,360
Penjualan (Rp)	2,242,509,000	2,242,509,000	2,242,555,500	2,242,555,500	2,242,555,500	2,242,555,500	11,212,684,500

PENJUALAN OPTIMISTIS	BULAN						TOTAL
	JULI	AGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOPEMBER	DESEMBER	
Percentage Target Sales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Target Sales/Bulan (Kg)	48,227	48,227	48,227	48,227	48,227	48,226	289,361
Penjualan (Rp)	2,242,555,500	2,242,555,500	2,242,555,500	2,242,555,500	2,242,555,500	2,242,509,000	11,212,777,500

Lampiran Tabel 5.5 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking Tahun 2022

PENJUALAN OPTIMISTIS	BULAN						TOTAL
	JANUARI	PEBRUARI	MARET	APRIL	MEI	JUNI	
Percentage Target Sales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Target Sales/Bulan (Kg)	62,789	62,789	62,790	62,790	62,790	62,790	376,738
Penjualan (Rp)	3,076,661,000	3,076,661,000	3,076,710,000	3,076,710,000	3,076,710,000	3,076,710,000	18,460,162,000

OPTIMISTIS	BULAN						TOTAL
	JULI	AGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOPEMBER	DESEMBER	
Percentage Target Sales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Target Sales/Bulan (Kg)	62,789	62,789	62,789	62,789	62,789	62,789	376,734
Penjualan (Rp)	3,076,710,000	3,076,661,000	3,076,661,000	3,076,661,000	3,076,661,000	3,076,661,000	18,460,015,000

Lampiran Tabel 5.6 Proyeksi Penjualan Karkas Itik Peking dan Bibit Itik Prking (DOD) Tahun 2018 -2022

No	Jenis Produk	Tahun									
		2018		2019		2020		2021		2022	
		Kuantitas	Harga (Rp)	Kuantitas	Harga (Rp)	Kuantitas	Harga (Rp)	Kuantitas	Harga (Rp)	Kuantitas	Harga (Rp)
1	Karkas Itik Peking (Kg)	88.920	39.000	350.712	41.500	456.327	44.000	578.721	46.500	753.473	49.000
2	DOD (Ekor)	11.400	18.000	62.310	19.000
	Nilai (Rp)	3.467.880.000		14.554.548.000		20.078.388.000		27.115.726.500		38.104.067.000	

BIODATA PENULIS



Nama : Nelson Silitonga

Tempat/Tgl. Lahir : Polling Anak-Anak, 25 September 1976

Jenis Kelamin : Laki-laki

Agama : Kristen Protestan

Status : Menikah

Alamat sekarang : Graha Gardenia Blok XG 01 No. 08 Kelurahan Mekar Bakti,
Kecamatan Panongan, Kabupaten Tangerang, Banten

Pekerjaan : Karyawan PT Yuasa Battery Indonesia
Staff Pengajar

Alamat Kantor : Jln. Moh. Thamrin Panunggangan Utara-Tangerang

Riwayat Pekerjaan : Mulai bekerja di PT Yuasa Battery Indonesia dari Tahun 1997

Jabatan : Kepala Koperasi Karyawan

Hobby : Bernyanyi

Usaha Bisnis : Peternakan Itik Peking

Sertifikasi : Seminar Ekonomi Pembangunan Kemandirian Ekonomi Indonesia
Pendidikan dan Pengelolaan Usaha Koperasi

Pendidikan Formal :

1984 – 1990 : SD Negeri Hutaginjang Kecamatan Silima Pungga-Pungga

SUMUT

1990 – 1993 : SMP Negeri Parongil Kecamatan Silima Pungga-Pungga

SUMUT

1993 – 1996 : SMA Negeri Parongil Kecamatan Silima Pungga-Pungga

SUMUT

2010 – 2014 : S1 STIE Insan Pembangunan Bitung Kabupaten Tangerang

BANTEN

2015 – 2017 : S2 Magister Management Universitas Esa Unggul

Motto

: “Segala sesuatu yang kuraih dalam hidupku adalah karena anugerah dari Tuhan Maha Pengasih”.

“Kesuksesan dan kekayaan didapatkan dengan adanya niat dan kemauan untuk meraihnya”.

“Semakin banyak menabur kebaikan, dalam hidup akan semakin banyak menuai keberuntungan”.