

konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

Analisis Prioritas Pengembangan Bisnis Pembangkit Listrik Tenaga Surya PT Len Industri (Persero)

Alifia Ridha Atika ^a dan Putri Wulandari Atur Rejeki ^b

^{a, b} Politeknik STIA LAN Bandung

e-mail : ^aalifiaridha@gmail.com

^bputriwulandari@poltek.stialanbandung.ac.id

Abstrak

Pemanfaatan energi matahari sebagai Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS) dapat menjadi sumber energi alternatif yang menjanjikan untuk mengatasi krisis energi terlebih Indonesia berada di garis khatulistiwa sehingga pasokan sinar matahari relative stabil sepanjang tahun. PT Len Industri (Persero) sebagai salah satu perusahaan yang salah satu lini bisnisnya bergerak di bidang energi terbarukan khususnya PLTS memerlukan strategi untuk mengembangkan usaha agar dapat tetap kompetitif dan memberikan nilai maksimal kepada pelanggan. Business Model Canvas (BMC) digunakan untuk menggambarkan model bisnis yang berjalan pada perusahaan saat ini, Analisis Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT) untuk merumuskan alternatif strategi, dan Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk menyintesis prioritas strategi berdasarkan alternatif strategi yang diperoleh. Berdasarkan hasil analisis, perusahaan memiliki tujuh alternatif strategi dengan urutan prioritas 1) Mengoptimalkan strategi kemitraan global, 2) Mengadakan event EBT, 3) Melakukan promo bundling, 4) Membuat konten edukasi masyarakat, 5) Perencanaan keuangan, 6) Pengembangan produk dan pelayanan, serta 7) Membuat pilot project produk terjangkau.

Kata Kunci: PLTS, BMC, SWOT, AHP, Prioritas Strategi.

Business Development Priority Analysis Solar Power Plant PT Len Industri (Persero)

Abstract

Utilizing solar energy as a solar power plant (PLTS) can be a promising alternative energy source to overcome the energy crisis, especially since Indonesia is located on the equator so the supply of sunlight is relatively stable throughout the year. PT Len Industri (Persero) as a company whose business line is in the field of renewable energy, especially PLTS, requires a strategy to develop its business so that it can remain competitive and provide maximum value to customers. Business Model Canvas (BMC) is used to describe the business model currently running in the company, Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT) Analysis to formulate strategic alternatives, and Analytical Hierarchy Process (AHP) to synthesize strategic priorities based on the strategic alternatives obtained. . Based on the results of the analysis, the company has seven alternative strategies in order of priority: 1) Optimizing global partnership strategies, 2) Holding EBT events, 3) Carrying out bundling promos, 4) Creating public educational content, 5) Financial planning, 6) Product and service development, and 7) Createan affordable product pilot project.

Keywords: PLTS, BMC, SWOT, AHP, Strategy Priorities

konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

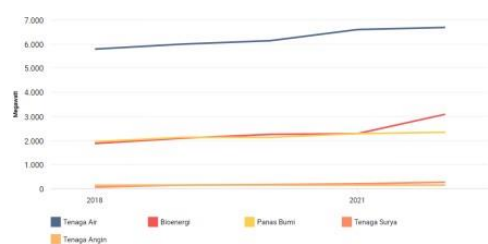
"Memperkokoh Pembangunan Bangsa
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

A. PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara kepulauan yang terletak di garis khatulistiwa sehingga memiliki energi matahari yang besar dan tersedia sepanjang tahun, hal tersebut merupakan potensi sumber energi baru terbarukan yang perlu untuk dikembangkan. Namun pada kenyataannya implementasi pemanfaatan EBT masih didominasi oleh pembangkit listrik tenaga air (PLTA).

Tabel 1. Kapasitas Terpasang Pembangkit Listrik EBT Indonesia Berdasarkan Sumber Energinya (2018-2022)



Sumber: Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia (2022).

Maka dari itu Kementerian ESDM membuat program prioritas sebagai strategi menggenjot bauran energi baru dan energi terbarukan (EBT) sebesar 23% di tahun 2025 yaitu pada sektor Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS). Sehingga membuat PT Len Industri (Persero) yang memiliki pengalaman proyek PLTS secara profesional dan tersebar di berbagai wilayah Indonesia harus terus berusaha untuk lebih meningkatkan produktivitas maupun sistem yang telah dimiliki.

PT Len Industri (Persero) membutuhkan model bisnis yang mampu menjelaskan bisnisnya. Dalam hal ini *Business Model Canvas* atau BMC dapat membantu perusahaan untuk memahami aspek bisnis dan model yang sedang berjalan, apayang mungkin pada aspek perusahaan tersebut perlu di tambah atau dirubah sehingga perusahaan bisa menentukan arah bergerak perusahaan serta mengetahui keunggulan bersaing yang ada pada bisnis yang sedang dijalankan (Suharti, 2015).

Analisis SWOT dapat dipadukan dalam BMC untuk mengidentifikasi kelebihan, kelemahan usaha dan memetakan strategi pengembangan berdasarkan "The nine building blocks" tersebut. Namun dalam analisis SWOT, kepentingan relatif dari berbagai faktor tidak dikuantifikasi dan sangat bersifat subyektif (Masozera et al, 2006). Kekurangan ini bisa diatasi jika SWOT dikombinasikan dengan metode Analytical Hierarchy Proses (AHP). AHP merupakan metode yang membuat urutan alternatif keputusan dan pemilihan alternatif terbaik pada saat pengambilan keputusan. Pada pendekatan SWOT-AHP, intensitas kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dapat dikuantitatifkan, dan karena itu dapat dihasilkan keputusan yang lebih realistis dan efektif dibanding dengan hanya SWOT atau AHP saja (Ho, 2008). Perpaduan metode BMC dan intergrasi SWOT-AHP diharapkan dapat membantu PT Len Industri dalam menentukan skala prioritas dari beberapa alternatif yang ada sehingga dapat meningkatkan produktivitas bisnisnya serta mendukung secara maksimal program pemerintah mengenai pengembangan EBT.

B. PEMBAHASAN

Pemetaan Model Bisnis Kanvas

Model bisnis dapat dijelaskan dengan sembilan elemen yang mencakup empat bidang utama yaitu, pelanggan, penawaran, infrastruktur dan kelayakan finansial (Ostewer dan Pigneur, 2016).

1. *Customer Segments* (Segmen Pelanggan)

Sasaran utama dari konsumen akhir PLTS PT Len Industri (Persero), dilihat dari geografis adalah seluruh wilayah Indonesia. Dilihat dari demografis adalah kategori dari berbagai macam pekerjaan dan kategori tingkat ekonomi menengah ke atas. Dilihat dari segi psikografis konsumen tingkat akhir merupakan konsumen yang cenderung memiliki kesadaran akan peduli lingkungan. Berdasarkan dimensi tingkah laku, pembelian produk dipengaruhi oleh bagaimana produk dalam memenuhi kebutuhan.

2. *Value Proposition* (Proporsi Nilai)

konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

- Proposisi nilai yang ditawarkan PLTS PT Len Industri (Persero) kepada pelanggannya yaitu memiliki berbagai jenis produk, system customize yaitu penyesuaian daya konsumsi listrik serta layanan g-form dimana untuk mengurangi pengeluaran surveylapangan.
3. *Channels* (Saluran)
Saluran merupakan cara PT Len Industri (Persero) menyampaikan produk PLTS kepada pelanggan melalui interaksi antara calon pelanggan. Saluran langsung dilakukan melalui penjualan langsung dan promosi. Promosi dilakukan melalui social media dan website di alamat <https://www.suryaenergi.com/> selain itu interaksi secara langsung dilakukan melalui *event* EBT yang diadakan pemerintah serta melakukan tender proyek.
 4. *Customers Relationships* (Hubungan Pelanggan)
Terdapat beberapa cara bagi perusahaan dalam menjalin hubungan dengan para pelanggan yaitu penyediaan contactperson berupa nomor dan e-mail yang tercantum dalam website yaitu (022) 42830750 dan info@suryaenergi.com. Serta dengan menyediakan fitur *review* untuk nantinya sebagai bahan evaluasi bagi perusahaan.
 5. *Revenue Streams* (Aliran Pendapatan)
Aliran pendapatan PLTS PT Len Industri (Persero) didapat dari penjualan produk utama yang memiliki beberapa jenis yaitu On-Grid PV Systems, Off Grid System, dan Hybrid System serta penjualan produk turunan seperti modul surya, inverter, baterai dan lainnya.
 6. *Key Resources* (Sumber Daya Utama)
Sumber daya utama yang dimiliki perusahaan dibagi menjadi tiga yaitu sumber daya fisik berupa stok barang, sumber daya manusia yang bersertifikasi nasional dan internasional serta sumber daya intelektual berupa ISO.
 7. *Key Activities* (Aktivitas Kunci)
Aktivitas kunci yang dilakukan sebagai berikut:
 - a. Desain Rekayasa, Pengadaan, dan Kontruksi
Menyediakan jasa perencanaan, perancangan, dan implementasi pekerjaan secara professional sesuai dengan persyaratan dan keinginan pelanggan.
 - b. Retail
Menyediakan produk turunan PLTS dan kebutuhan material sistem PLTS seperti modul surya, inverter, baterai, dan penerangan jalan umum sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
 - c. Pemasaran
Melakukan kegiatan yang mengomunikasikan, menyampaikan, dan mempertukarkan tawaran yang bernilai bagi pelanggan, klien, mitra, dan masyarakat umum untuk pemenuhan kebutuhan.
 8. *Key Patnerships* (Kemitraan Utama)
Key Partnership merupakan salah satu elemen penting dalam *business model canvas* untuk mengakuisisi sumber daya berupa bahan-bahan yang dibutuhkan dalam penciptaan produk. Perusahaan bekerja sama dengan pemasok inventer yang masuk dalam top 5 inventer terbaik Di Indonesia sehingga kualitas dari PLTS PT Len tidak dapat diragukan. Sebagai contoh adalah SMA, Sungrow, ABB dan Huawei Inverter. Selain itu perusahaan juga bermitra dengan lembaga keuangan yaitu perbankan seperti Bank Mandiri.
 9. *Cost Structure* (Struktur Biaya) Perusahaan memiliki struktur biaya tetap (*fixed cost*) untuk komponen utama dan struktur biaya variabel (*variable cost*) untuk pengadaan, distribusi, sertifikasi dan lainnya.

konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

Tabel 2. Model bisnis kanvas PLTS PTLen Industri (Persero) saat ini

Key Partners -Kemitraan strategis (pemassak bahan) (S,W,T)	Key Activities - Desain, rekayasa dan kontraksi -Retail (S, W, T)	Value Proposition - Kualitas bahan (S) - Memiliki berbagai jenis produk (O) - Customize (S) - Layanan g-form (S)	Customer Relationships - Bantuan personal (S,W,O,T)	Customer Segments -terdiversifikasi (produk umum dan khusus) (S,W) -tersegmentasi (Geografis, demografis, psikografis dan tingkat laku) (O)
	Key Resources -Fisik (S) -Intelektual (S) -Manusia (S,W)		Channels -Langsung (penjualan melalui website) (S,W) -Tidak langsung (O,T)	
Cost Structure -Biaya tetap (T) -Biaya variabel (T)		Revenue Streams -Penjualan produk PLTS (S, O)		

Evaluasi Model Bisnis Kanvas dengan Analisis SWOT

Analisis matriks IFE merupakan lingkungan internal yang dilakukan melalui identifikasi faktor internal perusahaan untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan perusahaan. Analisis matriks EFE merupakan hasil dari identifikasi faktor-faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang berpengaruh pada perusahaan. Setelah diidentifikasi, maka dilakukan pembobotan dan pemberian rating pada masing- masing variabel.

Tabel 3. Matriks IFE

Kekuatan	Rating	Bobot	Skor Total
A. Segmentasi konsumen terdiversifikasi	3	0,167	0,500
B. Produk yang berkualitas	2,5	0,149	0,372
C. Customize produk	3,5	0,235	0,822
D. Sumber daya manusia	3,75	0,205	0,768
Kelemahan	Rating	Bobot	Skor Total
E. Modal kerja terbatas	1	0,128	0,128
F. Tingkat perkembangan solar pv	1,5	0,116	0,174
Total		1	2,764

Tabel 4. Matriks EFE

Peluang	Rating	Bobot	Skor Total
A. Pemanfaatan media sosial	3,5	0,184	0,644
B. Pengisian G-Form	3,5	0,218	0,763
C. Kesadaran peduli lingkungan meningkat	3	0,169	0,507
D. Kerjasama dengan mitra kerja baru	2	0,162	0,324
Ancaman	Rating	Bobot	Skor Total
E. Fluktuasi harga bahan baku	1,5	0,141	0,211
F. Persaingan dan branding dengan usaha sejenis	1	0,126	0,126
Total		1	2,575

Berdasarkan matriks IFE dan EFE tersebut didapatkan total rata-rata tertimbang matriks IFE sebesar 2,764 dengan total rata-rata

tertimbang matriks EFE sebesar 2,575. Dari kedua titik tersebut ditemukan titik pertemuan dari kedua sumbu yang berada pada sel ke- 5.

Pengembangan produk adalah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini (David, 2012). Strategi pengembangan produk yang telah diterapkan perusahaan adalah memodifikasi PLTS sesuai keinginan konsumen sehingga menyesuaikan kebutuhan dan budget yang dimiliki. Strategi pengembangan produk termasuk di dalamnya melakukan pengembangan dan penjualan produk pada pasar yang sudah ada. Keuntungan dari penerapan strategi ini adalah kesempatan dalam memanfaatkan sistem distribusi yang sudah ada dan reputasi perusahaan yang telah dikenal oleh pasar (Hisrich, dkk).

Tabel 5. Matriks IE

Total Rata-rata Tertimbang IFE (2.764)

	Baik 3,00-4,00	Rata-rata 2,00-2,99	Lemah 1,00-1,99
	I <i>(Grow and Built Strategy)</i>	II <i>(Grow and Built Strategy)</i>	III <i>(Hold and Maintain Strategy)</i>
Baik 3,00-4,00	IV <i>(Grow and Built Strategy)</i>	V <i>(Hold and Maintain Strategy)</i>	VI <i>(Harvest and Divest Strategy)</i>
Rata-rata tertimbang EFE (2,575)	Rata-rata 2,00-2,99	VII <i>(Hold and Maintain Strategy)</i>	VIII <i>(Harvest and Divest Strategy)</i>
	Lemah 1,00-1,99	IX <i>(Harvest and Divest Strategy)</i>	X <i>(Harvest and Divest Strategy)</i>

Matriks SWOT (Strengths-Weakness-Opportunities-Threats)

Tabel 6. Matriks SWOT

Faktor internal	Kekuatan (S) 1. Segmentasi konsumen terdiversifikasi 2. Produk yang berkualitas 3. Customize produk 4. Sumber daya manusia	Kelemahan (W) 1. Harga masih tergolong mahal 2. Perawatan yang sulit
Faktor Eksternal	Strategi S-O 1. Pemanfaatan media sosial 2. Pengisian G-Form 3. Kesadaran peduli lingkungan meningkat 4. Kerjasama dengan mitra kerja baru	Strategi W-O 1. Melakukan promo bundling menarik (W1, O1, O2) 2. Membuat konten edukasi masyarakat (W2, O3, O4)
Ancaman (T)	Strategi S-T 1. Fluktuasi harga bahan baku (T1) 2. Persaingan dan branding dengan usaha sejenis (S2, S3, T2)	Strategi W-T 1. Membuat pilot project produk terjangkau (W1, W2, T1, T2)

Alternatif strategi pengembangan didapatkan melalui matriks SWOT dengan

konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

memformulasikan strategi berdasarkan penggabungan antara faktor internal dan eksternal. Matriks SWOT bertujuan untuk memberikan alternatif strategi utama diantaranya strategi S-O (Strength-Opportunity), W-O (Weakness-Opportunity), S- T (Strength- Threat), W-T (Weakness-Threat). Berdasarkan matriks SWOT telah didapatkan tujuh alternatif strategi untuk PLTS PT Len.

Penentuan Prioritas Alternatif Strategi dengan AHP

Berdasarkan hasil pengolahan data alternatif strategi diperoleh 7 alternatif strategi yang dapat dilaksanakan oleh PLTS PT Len Industri (Persero). Strategi yang menjadi prioritas utama adalah mengoptimalkan strategi kemitraan global dengan bobot 0,33. Strategi ini dapat diimplementasikan dalam jangka waktu yang dekat, melihat perkembangan teknologi EBT khususnya PLTS. Dengan adanya kemitraan global, diharapkan perusahaan dapat mengembangkan strategi jangka panjang bersama mitra dengan tujuan mencapai kepemimpinan dunia dengan mengusahakan biaya paling rendah, diferensiasi dan menciptakan pemosisian berdasarkan variasi produk.

Prioritas strategi kedua yaitu mengadakan event EBT dengan bobot 0,174. Dalam hal ini selain menghadiri event yang diadakan pemerintah perusahaan juga dapat mengadakan perlombaan inovasi PLTS guna mendukung pengembangan produk. Kemudian yang ketiga melakukan promo bundling dengan bobot 0,165. Biaya pemasangan PLTS yang tergolong mahal tentunya membuat perusahaan harus melakukan upaya agar bisnis dapat terus berjalan. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan melakukan promo bundling yaitu konsumen akan menerima insentif dengan pemasangan kapasitas PLTS tertentu. Dengan demikian akan lebih memberikan keuntungan bagi konsumen selain dapat menghemat penggunaan listrik.

Prioritas keempat adalah membuat konten edukasi masyarakat dengan bobot 0,10. Perkembangan sosial media yang semakin

pesat dapat menjadi peluang bagi perusahaan untuk melakukan branding sekaligus mendukung program pemerintah untuk mengembangkan EBT kepada masyarakat dengan membuat edukasi mengenai program energi terbarukan.

Prioritas kelima adalah perencanaan keuangan dengan bobot 0,09. Sebagai salah satu perusahaan milik negara tentu memberikan keuntungan bagi PT Len Industri untuk mendapatkan permodalan, namun perencanaan keuangan perlu dilakukan dengan matang agar tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan apabila terjadi kenaikan harga komponen utama.

Prioritas keenam pengembangan produk dan pelayanan dengan bobot 0,08. Pengembangan produk dan pelayanan bukan menjadi prioritas utama karena nilai yang diberikan perusahaan telah berhasil membuat konsumen merasa puas. Walaupun demikian, perusahaan akan terus berupaya memberikan jaminan produk dan pelayanan yang memuaskan.

Prioritas terakhir yaitu membuat pilot project produk terjangkau dengan bobot 0,05. Pilot project dapat dilakukan untuk menguji efektifitas, dampak dan keekonomisan produk PLTS. Selain itu pilot project juga dapat menghasilkan data dan informasi yang berguna untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi produk PLTS.

C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan menunjukkan bahwa PT Len Industri (Persero) memiliki sejumlah alternatif strategi untuk mengembangkan bisnis PLTS-nya. Prioritas utama adalah mengoptimalkan kemitraan global guna mencapai kepemimpinan dunia dalam teknologi energi terbarukan. Selain itu, perusahaan juga harus mengadakan event EBT, melakukan promo bundling, menciptakan konten edukasi masyarakat, serta merencanakan keuangan yang matang. Pengembangan produk dan pelayanan harus tetap berfokus pada memberikan kepuasan

konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

pelanggan, dan pilot project produk terjangkau dapat digunakan untuk menguji efektivitas dan efisiensi produk PLTS. Dengan menerapkan berbagai strategi ini, PT Len Industri diharapkan dapat terus berkembang dalam menghadapi dinamika pasar dan tuntutan dalam industri energi terbarukan.

REFERENSI

- Andikaputra, F., Yulandary, W., Zulvia, P., & Nugroho, A.B. (2022). Meninjau Efektivitas Sistem Rely-on Dalam Menunjang Pengelolaan Pelanggan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (PGN) Area Batam. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 3(2), 143-162. DOI:10.32815/jpro.v3i2.1445.
- Anindya, J. P. , Pradesa, H. A. , Nugroho, A. B. , & Wijayanti, R. (2023). Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Vaksin Virus (Studi Kasus di PT. Bio Farma Bandung). *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 5324-5337. DOI:10.37385/msej.v4i5.2567
- Anwar, S., Trilestari, E. W., & Agustina, I. (2022). The Tourism Development Policy in Bandung Regency: A Study on Kampung Gamis Soreang. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 19(1), 112 - 121. <https://doi.org/10.31113/jia.v19i1.859>
- Hartatik., Teguh, B., . 2017. *Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Metode BusinessModel Canvas*. Jurnal Teknik Industri, Vol. 18, p 115-120.
- Indarsyah, R., Rahman, A. ., Putrianti, S. D. ., & Taufik, N. I. . (2023). Model Strategi Pemasaran Kue Kering Lebaran Di UMKM Ranayya Kitchen Menggunakan Business Model Canvas (BMC) Dan Analisis Swot. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(6), 7471-7487. DOI:10.37385/msej.v4i6.2790
- Kementrian ESDM. 2023. *Langkah Pasti MenggapaiTarget Bauran Energi di 2025*. <https://www.indonesia.go.id/kategori/editorial/6848/langkah-pasti-menggapai-target-bauran-energi-di-2025?lang=1>
- Lukman, H.N. 2019. *Analisis Pengembangan Bisnis Pada ProdukPermen Lolipop Dengan Metode Business Model Canvas dan Integrasi SWOT-AHP*. Skripsi. Malang: Universitas Brawijaya.
- Nugroho, A.B. , Ahmad, F., Harahap, A.S. (2020). Product Quality Improvement Strategy and Competitive Advantage In Industry Competition. *Prosiding Konferensi Nasional Ilmu Administrasi 4.0*, 178 - 181.
- Sofiani, N., & Riani, A. (2021). Rancangan Sistem Pengendalian Manajemen Menggunakan Metode Six Sigma di Digital Innovation Lounge (dilo) Bandung. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 2(2), 16-25. DOI:10.32815/jpro.v2i2.836.
- Soselisa, J.A., Raharja, S., Suharjo, B. 2017. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Supermarket XYZ dengan Pendekatan Model Bisnis Kanvas. *J Manajemen IKM*, Vol. 12(2), p : 194-215.
- Taufik, N.I., Sulistianti, I., Pradesa, H.A. (2022). Penilaian risiko pada layanan pembayaran pensiun PT Asabri Bandung: Sebuah praktek terbaik untuk penguatan tata kelola perusahaan. *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5 (2), 857-867. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i2.1729>
- Tindaon, S.S.(2022). Implementasi Inbound Marketing di Era New Normal: Strategi Pemasaran Pada PT. Tama Cokelat Indonesia. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5 (2), 104 - 115.
- Wijayanti, R., Ravenska, N., & Nugroho, A. (2022). Business Model Innovation with Design Thinking Approach at Bumdes Pagerwangi. *Proceedings of the Third International Conference Administration Science, ICAS 2021*. DOI:10.4108/eai.15-9-2021.2315259
- Zakka, R. dkk 2019. Penentuan Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Analisis SWOT dan Business Model Canvas. *Seminar Nasional IENACO*, ISSN 2237-4349 8, p 309- 314.