



## Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Model Industri Kecil Menengah Produksi Batik

Yuni Aisyah<sup>1\*</sup>, Elisa Kusri<sup>2</sup>

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia  
Jl. Kaliurang KM 14.5, Yogyakarta 55584, Jawa Tengah, Indonesia  
[17916211@students.uii.ac.id](mailto:17916211@students.uii.ac.id), [elisa\\_kusri@yahoo.com](mailto:elisa_kusri@yahoo.com)

### INFO ARTIKEL

**Jejak Artikel :**

Upload artikel  
12 Januari 2021  
Revisi dari reviewer  
24 Februari 2021  
Publish  
30 Maret 2021

**Kata Kunci :**

industri kreatif, batik, model bisnis.

### ABSTRAK

Industri kreatif mempunyai kontribusi dalam peningkatan perekonomian di Indonesia. Industri kreatif dituntut maju dan berkembang menghadapi persaingan global. Salah satu yang dapat dilakukan dengan melakukan implementasi strategi penerapan bisnis model canvas. Model canvas digunakan untuk melakukan perbaikan dan menciptakan inovasi sistem bisnis. Strategi dalam menjalankan unit bisnis menjadi kendala di CV.XYZ yang menyebabkan menurunnya minat pembeli. Bisnis canvas digunakan sebagai alternatif dalam menemukan strategi sehingga dapat bersaing di industri batik. Tujuan penelitian ini adalah mendapatkan kriteria usaha berkelanjutan yang sudah dijalankan dan mendapatkan usulan alternatif strategi bisnis dengan pendekatan bisnis model canvas. Metode penelitian adalah analisa deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Kuesioner dilakukan untuk mendapatkan alternatif strategi. Hasil penelitian menunjukkan kekuatan utama perusahaan adalah desain motif khusus dan kelemahan utama perusahaan adalah bagian pemasaran. Peluang utama perusahaan adalah produk warna alam belum banyak produksi dan ancaman utama perusahaan tingkat persaingan yang tinggi baik dari dalam ataupun luar negeri. Berdasarkan hasil matriks SWOT( *Strength Weakness Opportunities Threats*) dan QSPM (Quantitative Strategi Planning Matrik) didapatkan alternatif strategi yaitu melakukan inovasi desain motif yang menarik, mengimplementasikan program dari pemerintah untuk mengembangkan usaha, dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas produk.

## 1. Pendahuluan

Perkembangan bisnis industri batik saat ini sedang berkembang. Saat ini batik tidak hanya dikenal di dalam negeri bahkan terkenal sampai ke luar negeri. Usaha kecil dan menengah (UKM) di tuntut dalam keunggulan kompetitif untuk mencapai pasar dan mendapatkan peluang dalam mencapai kinerja internasional [1]. Industri batik merupakan salah satu industri kreatif [2] [3]. Industri kreatif merupakan salah satu penggerak perekonomian di Indonesia. Pendekatan *Business Process Management* (BPM) untuk metaplaning dapat memudahkan dalam pengembangan sistem pendukung perencanaan yang berorientasi pada proses [4]. Model bisnis menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai. Permintaan konsumen yang selalu berubah menuntut pelaku usaha menciptakan kebutuhan yang inovatif [5]. Keunggulan kompetitif suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru. [6]

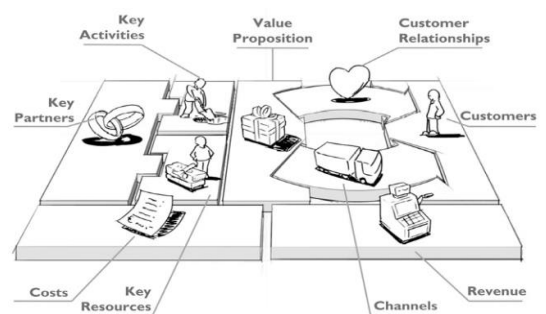
CV. XYZ merupakan salah satu UMKM yang bergerak dalam bidang industri kreatif. CV. XYZ memproduksi beraneka ragam jenis batik, baik berupa batik tulis maupun batik cap dengan pewarnaan alami ataupun pewarnaan sintesis. CV. XYZ mempunyai kendala di bagian pemasaran dan warna yang dihasilkan kurang variatif. Saat ini CV. XYZ belum memiliki tenaga khusus di bagian promosi. Penggunaan bahan alami menghasilkan warna yang kurang variatif. Pemasaran dapat dijadikan strategi untuk menarik perhatian konsumen dan perasaan konsumen agar melakukan minat beli.[7]

Tujuan penelitian ini adalah mendapatkan kriteria usaha berkelanjutan yang sudah dijalankan CV. XYZ dan mendapatkan usulan alternatif strategi bisnis di CV. XYZ dengan pendekatan bisnis model *canvas*. *Business Model Canvas* digunakan dalam menyaring informasi dari hasil observasi peneliti untuk selanjutnya dipetakan menurut 9 blok pada *Business Model Canvas*[8]. *Business Model Canvas* (BMC) dapat dijadikan sebagai alat manajerial yang berguna

untuk menyajikan konsep yang digunakan [9]. *Business Model Canvas* digunakan untuk mengembangkan perspektif yang lebih kuat dan berorientasi pada model bisnis yang berkelanjutan [10].

Selanjutnya dilakukan pengembangan data dengan meneliti lebih dalam hasil dari masing-masing blok untuk selanjutnya dilakukan proses pengolahan data menggunakan analisis *SWOT*. Analisis pemilihan strategi merupakan kesimpulan dari proses pemilihan beberapa strategi yang didapat dari analisis *SWOT* sehingga ditemukan hasil untuk diusulkan pada CV. XYZ.

Model bisnis *canvas* memiliki sembilan komponen bisnis yaitu pertama *Customer Segment* (CS), yaitu menentukan segmen target customer. Kedua *Value Proposition* (VP), yaitu memperkirakan kebutuhan customer yang sudah diidentifikasi pada customer segment. Ketiga *Customer Relationship* (CR), yaitu mendefinisikan hubungan antara sektor usaha dengan customer. Keempat *Channel* (CH), yaitu suatu cara untuk mencapai customer. Kelima *Revenue Stream* (RS) yaitu representasi dari jalur penerimaan uang yang akan diterima dari setiap customer segment. Keenam *Key Resource* (KR) adalah sumber daya utama yang menjelaskan mengenai aset terpenting yang diperlukan dalam membuat model bisnis. Ketujuh *Key Activities* (KA) adalah kegiatan utama. Kedelapan *Key Partners* (KP) adalah kunci kemitraan yang menjelaskan jaringan pemasok dan mitra. Kesembilan *Cost Structure* (CR) adalah struktur biaya yang menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan[11].



**Gambar 1.** Sembilan Blok Business Model Canvas (Osterwalder dan Pigneur,2010)

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT[12]. Untuk penerapan analisa SWOT memperhatikan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari perusahaan. Inovasi model bisnis berkelanjutan adalah tentang menciptakan konsumen yang cerdas dan produk yang dihasilkan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dan lingkungan.

Model bisnis membutuhkan desain yang inovatif jika ingin memberikan dampak keberlanjutan yang diinginkan [13]. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan agar dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis [14]. Empat kemungkinan

alternatif strategi yang dapat disusun sebagai berikut:

<b>IFAS</b>	<b>Strengths (S)</b>	<b>Weaknesses (W)</b>
<b>EFAS</b>	Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
<b>Opportunities (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>Threats (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2. Matrik SWOT (Rangkuti 2006)

Strategi yang dapat dirumuskan pada matrik SWOT antara lain:

1. S-O (Strengths-Opportunities atau Kekuatan-Peluang) merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk mengoptimalkan peluang eksternal.
2. W-O (Weaknesses-Opportunities atau Kekuatan-Ancaman) merupakan strategi yang menghilangkan kelemahan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal.
3. S-T (Strengths-Threats atau Kekuatan-Ancaman) merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
4. W-T (Weaknesses-Threats atau Kelemahan-Ancaman) merupakan strategi bertahan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

Dengan pendekatan BMC pada CV. XYZ dapat mengembangkan usahanya melalui sembilan blok. Selanjutnya menentukan faktor internal dengan pembobotan dan menggunakan matriks internal [15]. Sehingga dapat menentukan strategi yang tepat untuk diterapkan di CV. XYZ.

### 3. Metode Penelitian

#### 3.1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer meliputi pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner. Wawancara yang dilakukan dengan pemilik CV. XYZ dan pegawai yang berpengalaman lebih dari 3 tahun. Jenis data yang kedua yang digunakan adalah data sekunder yang mana data ini adalah data yang telah tersedia yang dimiliki oleh tempat penelitian.

### 3.2. Pengolahan Data

Setelah dilakukan pengumpulan data langkah selanjutnya adalah melakukan pengolahan data. Data yang diperoleh di analisa dengan beberapa langkah dengan tahapan sebagai berikut:

1. Business Model Canvas digunakan dalam menyaring informasi dari hasil observasi peneliti untuk selanjutnya dipetakan menurut 9 blok pada Business Model Canvas
2. Selanjutnya dilakukan pengembangan data dengan meneliti lebih dalam hasil dari masing-masing blok untuk selanjutnya dilakukan proses pengolahan data menggunakan SWOT.
3. Analisis pemilihan strategi merupakan kesimpulan dari proses pemilihan beberapa strategi yang didapatkan dari analisis SWOT sehingga ditemukan hasil untuk diusulkan pada CV. XYZ.

## 4. Hasil dan Pembahasan

Hasil observasi dan wawancara terhadap pelaku CV. XYZ di deskripsikan ke dalam model bisnis dengan menggunakan konsep *Business Model Canvas*.

**Tabel 1.** Hasil Eksternal Factors Evaluation CV. XYZ

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Produk warna alam belum banyak yang produksi	0,12	4,00	<b>0,48</b>
Meningkatnya pembelian secara online	0,12	3,33	0,40
Meningkatnya penjualan ekspor batik	0,12	3,00	0,36
Adanya kerjasama dengan perusahaan dalam pembuatan seragam	0,10	3,67	0,37
Peran pemerintah mendukung industri kreatif	0,10	3,00	0,30
Tingkat persaingan yang tinggi baik dari dalam ataupun luar negeri	0,12	1,00	<b>0,12</b>
Tingkat inflasi yang fluktuatif mempengaruhi daya beli masyarakat	0,09	1,67	0,15
Perusahaan lain menawarkan harga yang lebih murah	0,11	1,33	0,15
Perusahaan lain menawarkan produk yang sejenis	0,11	1,67	0,18
Total			2,51

Kemitraan	Aktifitas Kunci	Proporsi Nilai	Hubungan Pelanggan	Segmentasi Pelanggan
1. Suplier kain mori 2. Suplier zat warna 3. Suplier lilin batik	1. Produksi 2. Promosi 3. Penjualan	1. Berbasis warna alami 2. Desain motif yang berbeda dengan batik lain	1. Meminta tanggapan dari konsumen setelah membeli produk batik 2. Membuat grup di sosmed dengan pelanggan	1. Orang dewasa 2. Pegawai pemerintahan
	<b>Sumber Daya Kunci</b>		<b>Saluran Pemasaran</b>	
	1. Tenaga kerja profesional 2. Bahan baku berkualitas 3. Peralatan yang memadai		1. Sosial media 2. Toko 3. Event-event 4. Pameran produk	
<b>Struktur Biaya</b>			<b>Aliran Pendapatan</b>	
1. Pembelian bahan baku 2. Promosi 3. Gaji Karyawan			1. Menjual produk 2. Menerima pesanan ritail dan partai besar	

**Gambar 3.** *Business Model Canvas* CV. XYZ saat ini

Model bisnis didefinisikan sebagai model yang menjabarkan bagaimana sebuah perusahaan bergerak dalam memperoleh keuntungan. Mendesain sebuah model akan sangat mempengaruhi performa perusahaan. Proses identifikasi model bisnis dilakukan menggunakan model bisnis canvas berdasarkan sembilan segmen model bisnis. Dengan menerapkan model bisnis canvas dalam merumuskan konsep bisnis akan menjadi lebih sederhana dan mudah dipahami.

Tahap selanjutnya adalah analisis SWOT dengan menentukan faktor-faktor internal dan eksternal pada CV. XYZ.

**Tabel 2.** Hasil *Internal Factors Evaluation* CV. XYZ

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Produk ramah lingkungan	0,12	3,67	0,44
Mempunyai tempat pembuatan batik sendiri	0,14	3,33	0,47
<b>Desain motif khusus</b>	0,14	<b>4,00</b>	<b>0,56</b>
Warna batik yang khas	0,14	3,33	0,47
<b>Pemasaran</b>	0,13	<b>1,00</b>	<b>0,13</b>
Warna yang dihasilkan kurang variatif	0,11	1,33	0,15
Adanya persaingan dari produk sejenis	0,11	1,67	0,18
Harga produk yang tidak dapat bersaing di pasar lokal	0,11	1,67	0,18
<b>Total</b>			<b>2,58</b>

Berdasarkan dari hasil pengolahan data (Tabel 1.) menunjukkan yang menjadi kekuatan utama dari Perusahaan adalah desain motif khusus yang mendapatkan skor sebesar 0,56. Sedangkan kelemahan utama dari perusahaan saat ini adalah pemasaran yang mendapat skor sebesar 0,13. Secara keseluruhan total skor internal yang didapat dari perusahaan adalah sebesar 2,58 yang berarti bahwa perusahaan dapat memanfaatkan kekuatan yang dimiliki daripada mengatasi kelemahan yang ada.

Berdasarkan hasil pengolahan data (Tabel 2) total skor eksternal perusahaan adalah 2,51. Peluang dari perusahaan adalah produk warna alam belum banyak yang produksi dengan

skor sebesar 0,48. Sedangkan untuk ancaman yang dihadapi perusahaan adalah tingkat persaingan baik dari dalam ataupun luar negeri dengan skor sebesar 0,12.

Matriks IE merupakan kombinasi total skor dari evaluasi faktor internal dan ekstrnal. Matriks IE dikembangkan oleh David untuk menentukan kondisi perusahaan dan menggambarkan alternatif strategi yang sesuai.

Berikut matriks IE CV. XYZ:

	Faktor Internal		
	Kuat 4,00-3,00	Sedang 2,99-2,00	Lemah 1,99-1,00
Kuat 4,00-3,00	I	II	III
Sedang 2,99-2,00	IV	V	VI
Lemah 1,99-1,00	VII	VIII	IX

Gambar 4. Matriks IE

Total skor IFE perusahaan adalah 2,54 dan total skor EFE adalah 2,57. Berdasarkan hasil matriks IE kondisi perusahaan berada pada divisi nomor V. Posisi ini menunjukkan perusahaan berada pada posisi bertahan dan memperbaiki. Strategi yang dapat dirumuskan untuk perusahaan adalah pengembangan produk. Kondisi perusahaan saat ini sudah siap untuk melakukan pengembangan usaha dengan membuka cabang baru dengan produksi yang lebih besar.

<b>Internal</b>  <b>Eksternal</b>	<b>Kekuatan ( Strengths )</b>	<b>Kelemahan ( Weaknesses )</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desain motif khusus</li> <li>Mempunyai tempat pembuatan batik sendiri</li> <li>Warna batik yang khas</li> <li>Produk ramah lingkungan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pemasaran</li> <li>Warna yang dihasilkan kurang variatif</li> <li>Adanya persaingan dari produk sejenis</li> <li>Harga produk yang tidak dapat bersaing di pasar lokal</li> </ol>
<b>Peluang ( Opportunities )</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Produk warna alam belum banyak yang produksi</li> <li>Meningkatnya pembelian secara online</li> <li>Meningkatnya penjualan ekspor batik</li> <li>Adanya kerjasama dengan perusahaan dalam pembuatan seragam</li> <li>Peran pemerintah mendukung industri kreatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melakukan inovasi desain motif yang menarik</li> <li>Mengimplementasikan program dari pemerintah untuk mengembangkan usaha</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas produk</li> <li>Mengembangkan marketing online</li> </ol>
<b>Ancaman ( Threats )</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Tingkat persaingan yang tinggi baik dari dalam ataupun luar negeri.</li> <li>Tingkat inflasi yang fluktuatif mempengaruhi daya beli masyarakat</li> <li>Pesaing menawarkan harga yang lebih murah.</li> <li>Perusahaan lain menawarkan produk yang sejenis.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan promosi untuk luar daerah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan penggunaan bahan pewarna alam</li> </ol>

Gambar 5. Matriks SWOT

Tahap selanjutnya merancang model bisnis *canvas*. Dengan menggabungkan model bisnis yang diterapkan saat ini dan alternatif strategi yang didapatkan dari analisis SWOT, CV. XYZ mendapatkan alternatif strategi pengembangan untuk masa depan.

Kemitraan	Aktifitas Utama	Proporsi Nilai	Hubungan Pelanggan	Segmentasi Pelanggan
1. Pemerintah Pusat - Kementrian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif - Kementrian Perindustrian dan Perdagangan 2. Pemerintah Provinsi - Dinas Perindustrian dan Perdagangan 3. Pemerintah Kabupaten - Bapeda - Dinas Perindustrian dan Perdagangan - Dinas Pariwisata 4. Paguyuban Batik 5. Penjahit 6. E-commerce	1. Produksi 2. Mencari bahan yang berkualitas 3. Penjualan  <b>Sumber Daya Utama</b> 1. Tenaga kerja profesional 2. Bahan baku berkualitas 3. Peralatan yang memadai 4. Industri batik	1. Kuantitas dan kualitas kain 2. Penggunaan pewarna alami yang berkualitas 3. Menghasilkan produk yang beragam 4. Showroom batik	1. Konsumen dapat memesan produk secara online 2. Produk dapat dipesan sesuai permintaan konsumen 3. Pembuatan kartu membership  <b>Saluran Pemasaran</b> 1. Showroom bersama 2. Pameran produk 3. Website: - Bukalapa - Shopee - Lazada - Tokopedia - Whatsapp - Instagram - Facebook	1. Pegawai negeri & swasta 2. Pelajar & mahasiswa 3. Masyarakat lokal dan mancanegara
<b>Struktur Biaya</b>		<b>Aliran Pendapatan</b>		
1. Biaya bahan baku 2. Biaya internet 3. Biaya promosi 4. Gaji karyawan		1. Penjualan produk secara langsung 2. Penjualan melalui pesanan online 3. Penjualan melalui pameran 4. Dana bantuan pemerintah		

Gambar 6. Rancangan Model Bisnis Berkelanjutan CV. XYZ

Berdasarkan gambar 6 dilakukan modifikasi strategi bisnis pada masing-masing elemen. Pada elemen segmentasi pelanggan, kemitraan, aktivitas utama, dan proporsi nilai terjadi pengurangan dan pengembangan. Pada elemen lain terjadi pengembangan yaitu struktur biaya, aliran pendapatan, hubungan pelanggan, saluran pemasaran dan sumber daya kunci. Model bisnis berkelanjutan memberikan gambaran dan strategi secara teknis kepada perusahaan untuk mengatasi permasalahan lingkungan pada industri Batik di Indonesia

## 5. Kesimpulan dan Saran

Dari hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa kekuatan utama CV.XYZ adalah desain motif khusus dan kelemahan utama perusahaan adalah bagian pemasaran. Peluang utama perusahaan adalah produk warna alam belum banyak produksi dan ancaman utama perusahaan tingkat persaingan yang tinggi baik dari dalam ataupun luar negeri.

Penerapan *Business Model Canvas* dengan mempertimbangkan hasil analisa SWOT dan QSPM didapatkan alternatif strategi yaitu melakukan inovasi desain motif yang menarik, mengimplementasikan program dari pemerintah untuk mengembangkan usaha, dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas produk.

Dalam meningkatkan hasil penelitian dapat menambahkan metode lain dan penelitian pewarna alami untuk menambah variasi produk batik.

## Daftar Pustaka

- [1] Z. Ibrahim, F. Abdullah, and A. Ismail, "International Business Competence and Small and Medium Enterprises," *Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 224, no. August 2015, pp. 393–400, 2016, doi: 10.1016/j.sbspro.2016.05.402.
- [2] "Batik Dan Industri Kreatif Indonesia \_ Universitas Surabaya (UBAYA)." .
- [3] I. Batik, P. E. Lokal, and K. Pekalongan, "PARIWISATA KREATIF BERBASIS INDUSTRI BATIK Creative Tourism Based on Batik Industry as an Effort to Local," pp. 11–26, 2016.
- [4] M. Campagna, K. Ivanov, and P. Massa, "Implementing Metaplanning with Business Process Management," *Procedia Environ. Sci.*, vol. 22, pp. 199–209, 2014, doi: 10.1016/j.proenv.2014.11.020.
- [5] G. Beqiri, "Innovative Business Models and Crisis Management," *Procedia Econ. Financ.*, vol. 9, no. Ebeec 2013, pp. 361–368, 2014, doi: 10.1016/s2212-5671(14)00037-9.
- [6] X. M. Song and M. E. Parry, "A cross-national comparative study of new product development processes: Japan and the United States," *Journal of Marketing*, vol. 61, no. 2. pp. 1–18, 1997, doi: 10.2307/1251827.
- [7] S. N. Sains, "Pengaruh Pemasaran Pengalaman Dan Persepsi Nilai Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Konsumen Kedai Kopi Kok Tong Tebing Tinggi," pp. 196–200, 2019.
- [8] F. Enríquez, J. A. Troyano, and L. M. Romero-Moreno, "Using a business process management system to model dynamic teaching methods," *J. Strateg. Inf. Syst.*, vol. 28, no. 3, pp. 275–291, 2019, doi: 10.1016/j.jsis.2018.07.002.
- [9] R. Strulak-Wójcikiewicz, N. Wagner, A. Lapko, and E. Hacia, "Applying the business model canvas to design the E-platform for sailing tourism," *Procedia Comput. Sci.*, vol. 176, pp. 1643–1651, 2020, doi: 10.1016/j.procs.2020.09.188.
- [10] A. Joyce and R. L. Paquin, "The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models," *J. Clean. Prod.*, vol. 135, no.



- May, pp. 1474–1486, 2016, doi:  
10.1016/j.jclepro.2016.06.067.
- [11] D. Guemes-Castorena and M. A. Toro, “Methodology for the integration of Business Model Canvas and technological road map,” *Portl. Int. Conf. Manag. Eng. Technol.*, vol. 2015-Septe, no. August, pp. 41–52, 2015, doi: 10.1109/PICMET.2015.7273080.
- [12] D. A. Sari, “Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Pt Rpm Dengan Menggunakan Analisis Swot.” 2018, doi: 10.31227/osf.io/m94ru
- [13] M. De Pádua Pieroni, D. C. A. Pigosso, and T. C. McAloone, “Sustainable Qualifying Criteria for Designing Circular Business Models,” *Procedia CIRP*, vol. 69, no. May, pp. 799–804, 2018, doi: 10.1016/j.procir.2017.11.014.
- [14] Rangkuti, F., (2009), Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- [15] Osterwalder, A., Pigneur, Y., (2010), Business Model Generation: a Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

