
INTEGRASI BUSINESS MODEL CANVAS DENGAN BALANCED SCORECARD PADA USAHA GREEN FOOD DI MARKETPLACE DALAM MENDUKUNG GREEN ECONOMY**Oleh****I Made Jaya Distira¹, Ni Luh Indiani², I Gusti Ayu Pradnya Paramitha³****^{1,2,3}Program Studi Kewirausahaan, Universitas Mahendradatta, Denpasar****Email: ¹jayadistira02@gmail.com, ²indiani2567@unmerpas.ac.id,****³paramitha2456ta@gmail.com**

Article History:*Received: 24-07-2024**Revised: 13-08-2024**Accepted: 23-08-2024***Keywords:***Business Model Canvas,
Balanced Scorecard, Green
Food*

Abstract: *The research objectives are, 1) To find out and analyze the implementation of green food businesses in the marketplace in terms of the business model canvas, 2) To find out and analyze the implementation of green food businesses in the marketplace in terms of the balanced scorecard, 3) To find out and analyze the integration between the business model canvas and balanced scorecard on green food businesses in the marketplace. This research uses this type of research qualitative descriptive through interviews, documentation and literature study. Study This uses a business model canvas. Applying the Business Model Canvas, green food business actors in the marketplace can formulate more targeted and efficient strategies. implementing the Balanced Scorecard, green food businesses in the marketplace can measure and improve performance from various perspectives. The integration between the Business Model Canvas and the Balanced Scorecard in green food businesses in the marketplace allows companies to design effective business models while measuring and monitoring overall performance.*

PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis startup di Indonesia belakangan ini mengalami perkembangan yang sangat pesat dimana banyak sekali bermunculan startup-startup baru yang saling bersaing di dalam bidangnya, perkembangan bisnis startup ini tidak lain juga didukung oleh perkembangan jaman yang semakin hari juga semakin pesat perkembangannya dan menjadi sangat lumrah dengan masyarakat Indonesia yang juga sekarang mulai susah untuk lepas dari gawai masing-masing yang menuntut agar semua fasilitas yang ada makin praktis dan juga mudah didapatkan tanpa harus keluar rumah. Didalam bisnis startup banyak pengembangnya yang mempunyai Teknik atau cara agar startup buatan mereka laku dan tidak gampang tergeser oleh yang lainnya diantaranya adalah pengoptimalan kinerja.

Suatu pengembang startup dengan menggunakan model canvas, yang tentunya banyak yang menggunakan model canvas tersebut untuk memberikan suatu gambaran kerangka kerja yang lebih mudah di pahami, dan bisa dibilang karena itulah suatu model canvas itu sangatlah penting untuk suatu perusahaan startup dalam mengembangkan produknya karena memberikan suatu visualisasi dari model bisnis agar sesuai dan juga

memenuhi target dari perusahaan startup tersebut. Dalam sebuah bisnis model canvas memiliki pendekatan luar-dalam melibatkan eksplorasi peluang untuk inovasi dengan melihat organisasi melalui berbagai jenis model bisnis ideal, atau pola dasar model bisnis (Joyce and Paquin 2016).

Business Model Canvas ini juga mempunyai Sembilan blok model yang mana setiap blok tersebut menjelaskan hubungan antar blok, dalam perkembangan startup saat ini banyak yang menggunakan Business Model Canvas seperti ini dikarenakan lebih mudah dipahami dan lebih fleksibel dalam pengembangan bisnisnya jika suatu saat ada perubahan terkait model bisnis yang dipakai. Selain menggunakan Business Model Canvas konvensional seperti yang biasanya dipakai ada juga model canvas lain diantaranya Lean Canvas yang mana dalam model Canvas ini terdapat beberapa perbedaan dan fokus yang di tujukan dalam pengembangan startup. Walaupun pada dasarnya mengusung dasar yang sama dengan Business Model Canvas konvensional, tetapi memang ada beberapa perbedaan yang harus diketahui sebagai pengembang startup yang menggunakan Lean Canvas dalam mencapai sebuah target bisnis mereka.

Hasil penelitian Jaya, et al (2017) menyatakan bahwa data yang diperoleh di lapangan menunjukkan bahwa tim sangat berpengaruh bagi kesuksesan startup, kualitas SDM, skill, dan kemampuan codingnya, sangat mempengaruhi kesuksesan sebuah startup. Tim sangat penting dalam sebuah startup, tim merupakan aset paling berharga. SDM startup tidak dapat bekerja sendiri, oleh karena itu dibutuhkan sinergi antar satu dengan yang lainnya. Tim adalah aspek utama dari startup.

Business model *canvas* (BMC) memiliki keunggulan dalam analisis model bisnis yaitu mampu menggambarkan secara sederhana dan menyeluruh terhadap kondisi suatu perusahaan saat ini berdasarkan segmen konsumen, value yang ditawarkan, jalur penawaran nilai, hubungan dengan pelanggan, aliran pendapatan, aset vital, mitra kerja sama, serta struktur biaya yang dimiliki (Rainaldo et al., 2017). Menurut penelitian Euis et al. (2014), yang telah dilakukan bahwa business model canvas (BMC) memiliki sembilan elemen yang penting dalam membantu mengidentifikasi model bisnis pada beberapa UMKM dan membantu untuk mengidentifikasi elemen-elemen yang memerlukan perbaikan untuk membantu keberlangsungan usaha di masa depan. Bisnis model kanvas juga dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan usulan rancangan model bisnis yang baru.

Krismiaji dan Y. Anni (2011), Tayler (2010) akuntansi manajemen sebagai penyedia informasi bagi perusahaan mengembangkan suatu alat analisis yang disebut dengan *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* terdiri atas seperangkat ukuran kinerja terintegrasi yang merupakan penjabaran dari strategi perusahaan dan yang mendukung strategi perusahaan di seluruh bagian perusahaan. Banyak unit usaha bisnis, apalagi di bidang kuliner seringkali hanya mempertimbangkan atau melihat faktor keuntungan atau keuangan laba sebagai faktor penentu apakah bisnisnya sudah berjalan baik atau tidak. *Balanced Scorecard* merupakan alat manajemen kontemporer yang digunakan untuk lebih meningkatkan kemampuan organisasi dalam melipatgandakan kinerja keuangannya (Mulyadi, 2001). *Balanced scorecard* lebih cocok diterapkan di usaha *Green Food* di *Marketplace* yang menghasilkan produk.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti melakukan penelitian pada usaha produk makanan *green food* yaitu Warung Mogan Vegetarian dengan menggunakan pendekatan

penilaian dengan metode *Balanced Scorecard* dan *Business Model Canvas* yang bertujuan untuk mengetahui strategi yang tepat dalam penjualan produk di *e-commerce* dengan judul “Integrasi *Business Model Canvas* dengan *Balanced Score Card* pada Usaha *Green Food* di *Marketplace* dalam Mendukung *Green Economy*”.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah cara ilmiah dalam rangka memperoleh data untuk suatu tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2013). Penggunaan metode penelitian dalam suatu penelitian sangat perlu diterapkan untuk memudahkan memperoleh data yang akan diteliti dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini, digunakan jenis penelitian dengan metode survey dengan instrumen pengumpulan data meliputi kegiatan wawancara kepada pihak manajemen dari Warung Mogan Vegetarian.

Tahap pertama penelitian ialah tahap identifikasi dan perumusan masalah, tahap identifikasi potensi penelitian yakni melakukan pengamatan di lokasi penelitian dan menganalisis kondisi usaha serta mengidentifikasi permasalahan usaha terkait pengembangan bisnis model yang dibutuhkan dengan tujuan mengetahui kondisi Warung Mogan Vegetarian serta permasalahan yang sedang dihadapi dan mengetahui penerapan bisnis model serta pengukuran kinerja usaha. Tahap selanjutnya yaitu tahap pengumpulan data. Tahap ini yakni mendapatkan bisnis model Warung Mogan Vegetarian berbasis BMC melalui data sekunder dan wawancara dengan pihak manajemen atau pengelola usaha tersebut.

Tahap selanjutnya yakni tahap analisis data. Tahap analisis merupakan lanjutan dari hasil pengolahan data, tahap ini mulai merancang empat perspektif dalam *balanced scorecard* untuk Warung Mogan Vegetarian dengan cara penerapan *business model canvas* yang telah diperoleh. Tahap terakhir yakni kesimpulan dan saran. Tahap ini menyimpulkan hasil penelitian secara garis besar dan menjawab tujuan penelitian.

Penelitian dilakukan di Warung Mogan Vegetarian yang beralamat di Jalan Mudu Taki No. 99X, Dalung, Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung. Waktu pelaksanaan penelitian dilaksanakan dalam kurun waktu lima bulan terhitung dari bulan Maret hingga bulan Juli 2023.

Pengumpulan data sangat penting dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian yang digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang tepat. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder.

Dalam penelitian ini membutuhkan data-data yang terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer yang dibutuhkan diperoleh dari hasil wawancara dan dengan narasumber dari pihak pemilik dan pengelola usaha Warung Mogan Vegetarian dan data sekunder yang didapatkan dari dokumen Warung Mogan Vegetarian antara lain laporan keuangan usaha. Sedangkan teknik pengolahan data yang dilakukan pada penelitian ini mengacu pada beberapa hal sesuai dengan tahapan penelitian. Adapun analisis yang digunakan pada penelitian ini yakni analisis deskriptif dan analisis BMC.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Balanced Scorecard (BSC) adalah sebuah alat pengukuran kinerja yang digunakan untuk mengevaluasi strategi dan kinerja perusahaan secara komprehensif. Berikut adalah beberapa analisis dan konsep terkait BSC. Definisi dan konsep; BSC adalah alat pengukuran

kinerja eksekutif yang memerlukan ukuran komprehensif dengan empat perspektif: keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran. BSC digunakan untuk menyeimbangkan usaha dan perhatian eksekutif ke kinerja keuangan dan nonkeuangan, serta kinerja jangka pendek dan jangka panjang.

Perspektif BSC yaitu; 1) Perspektif Keuangan: Menilai kinerja perusahaan dari aspek keuangan seperti ROI, profit margin, dan operating ratio. 2) Perspektif Pelanggan: Menilai kinerja perusahaan dari aspek pandangan pelanggan, seperti kenyamanan pelanggan dan kepuasan pelanggan. 3) Perspektif Bisnis Internal: Menilai kinerja perusahaan dari aspek keunggulan internal, seperti inovasi dan efisiensi proses bisnis. 4) Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran: Menilai kinerja perusahaan dari aspek pertumbuhan dan pembelajaran, seperti keterampilan karyawan dan inovasi.

Keunggulan dan Kelemahan BSC: Keunggulan, BSC dapat menggambarkan visi organisasi masa depan, menciptakan model strategi yang utuh, dan fokus pada upaya perubahan. Kelemahan, BSC memerlukan sumber daya yang signifikan untuk pengembangan dan implementasi, serta memerlukan perubahan budaya organisasi yang signifikan. Dengan demikian, *Balanced Scorecard* merupakan alat yang efektif untuk mengevaluasi kinerja perusahaan secara komprehensif dan strategis, serta dapat diintegrasikan dengan aspek sosial dan lingkungan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

Pelaksanaan usaha *green food* di marketplace ditinjau dari *business model canvas*

Pelaksanaan usaha *green food* di marketplace dapat dianalisis menggunakan Business Model Canvas (BMC), yang merupakan alat strategis untuk merancang dan mengelola model bisnis. BMC terdiri dari sembilan elemen kunci yang membantu dalam memahami dan merumuskan strategi bisnis secara komprehensif.

Customer Segments (Segmen Pelanggan), Usaha *green food* dapat menargetkan berbagai segmen pelanggan, seperti konsumen yang peduli lingkungan, vegetarian, dan masyarakat yang mencari produk sehat. Segmen ini bisa mencakup individu dari berbagai usia dan latar belakang, termasuk pelajar, pekerja kantoran, dan keluarga.

Value Propositions (Proposisi Nilai), Proposisi nilai dari *green food* mencakup manfaat kesehatan, keberlanjutan, dan kualitas produk yang lebih baik dibandingkan dengan makanan konvensional. Produk ini dapat menawarkan keunggulan seperti bebas pestisida, organik, dan dukungan terhadap pertanian lokal. Channels (Saluran), Saluran distribusi untuk *green food* di marketplace bisa meliputi platform e-commerce seperti Tokopedia, Shopee, dan Bukalapak. Selain itu, media sosial juga dapat digunakan untuk mempromosikan produk dan menjangkau pelanggan secara langsung

Customer Relationships (Hubungan Pelanggan), Membangun hubungan yang baik dengan pelanggan dapat dilakukan melalui program loyalitas, interaksi di media sosial, dan layanan pelanggan yang responsif. Edukasi tentang manfaat produk juga penting untuk meningkatkan keterlibatan pelanggan. *Revenue Streams* (Aliran Pendapatan), Pendapatan dapat dihasilkan dari penjualan langsung produk *green food*, langganan bulanan untuk produk segar, dan kemitraan dengan restoran atau kafe yang ingin menawarkan menu sehat.

Key Resources (Sumber Daya Utama), Sumber daya utama untuk usaha ini meliputi bahan baku organik, tenaga kerja terampil, serta teknologi untuk pengolahan dan distribusi produk. Infrastruktur untuk penyimpanan dan pengiriman juga menjadi faktor penting. *Key Activities* (Aktivitas Kunci), Aktivitas kunci mencakup pengadaan bahan baku, produksi,

pemasaran, dan distribusi produk. Selain itu, riset dan pengembangan untuk inovasi produk baru juga merupakan bagian penting dari aktivitas usaha.

Key Partnerships (Kemitraan Kunci), Kemitraan dengan petani lokal, penyedia bahan baku organik, dan platform marketplace sangat penting untuk memastikan keberlanjutan pasokan dan memperluas jangkauan pasar. *Cost Structure* (Struktur Biaya), Biaya utama akan mencakup pengadaan bahan baku, biaya produksi, pemasaran, dan distribusi. Memahami struktur biaya ini penting untuk menjaga profitabilitas usaha.

Dengan menerapkan *Business Model Canvas*, pelaku usaha *green food* di marketplace dapat merumuskan strategi yang lebih terarah dan efisien. Hal ini tidak hanya membantu dalam mengidentifikasi peluang pasar, tetapi juga dalam mengurangi risiko dan meningkatkan daya saing di industri yang semakin berkembang ini.

Pelaksanaan usaha *green food* di marketplace ditinjau dari *balanced scorecard*.

Pelaksanaan usaha *green food* di marketplace dapat dianalisis menggunakan konsep *Balanced Scorecard* (BSC), yang merupakan alat manajemen strategis untuk mengukur kinerja organisasi dari berbagai perspektif. BSC mencakup empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Berikut adalah analisis untuk usaha *green food* berdasarkan perspektif tersebut.

Perspektif Keuangan, usaha *green food* perlu menetapkan indikator kinerja yang mencakup; 1) Pendapatan: Mengukur total penjualan produk *green food*. 2) Profitabilitas: Menganalisis margin keuntungan dari produk yang dijual. 3) Biaya Operasional: Mengontrol biaya produksi dan distribusi untuk memastikan efisiensi. Mengoptimalkan harga produk dan mengurangi biaya tanpa mengorbankan kualitas adalah kunci untuk meningkatkan kinerja keuangan dengan perspektif pelanggan berfokus pada kepuasan dan loyalitas pelanggan. Indikator yang relevan meliputi; 1) Kepuasan Pelanggan: Melakukan survei untuk mengukur kepuasan pelanggan terhadap produk dan layanan. 2) Retensi Pelanggan: Menghitung persentase pelanggan yang kembali membeli produk. 3) Citra Merek: Membangun citra positif terkait keberlanjutan dan kualitas produk.

Strategi pemasaran yang menekankan manfaat kesehatan dan keberlanjutan dapat meningkatkan daya tarik produk di pasar. Perspektif ini menilai efisiensi proses internal yang mendukung operasional usaha. Indikator yang dapat digunakan adalah: 1) Inovasi Produk: Mengukur jumlah produk baru yang diluncurkan setiap tahun. 2) Efisiensi Produksi: Menganalisis waktu dan biaya yang diperlukan untuk memproduksi makanan sehat. 3) Kualitas Produk: Memastikan bahwa produk memenuhi standar kualitas yang ditetapkan. Penerapan praktik pertanian berkelanjutan dan teknologi ramah lingkungan dalam proses produksi juga dapat menjadi fokus utama. Perspektif ini berhubungan dengan pengembangan sumber daya manusia dan inovasi. Indikator yang penting meliputi: 1) Pelatihan Karyawan: Mengukur jumlah jam pelatihan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan terkait keberlanjutan. 2) Inovasi dan Riset: Menghitung investasi dalam riset dan pengembangan untuk menciptakan produk baru. 3) Keterlibatan Karyawan: Mengukur tingkat keterlibatan dan kepuasan karyawan dalam menjalankan visi *green food*. Membangun budaya perusahaan yang mendukung inovasi dan keberlanjutan akan membantu dalam mencapai tujuan jangka panjang.

Dengan menerapkan *Balanced Scorecard*, usaha *green food* di marketplace dapat mengukur dan meningkatkan kinerja dari berbagai perspektif. Hal ini membantu perusahaan untuk tidak hanya fokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada kepuasan pelanggan,

efisiensi proses, dan pengembangan karyawan, yang semuanya berkontribusi pada keberlanjutan usaha.

Integrasi antara *business model canvas* dan *balanced scorecard* pada usaha *green food* di *marketplace*.

Integrasi antara *Business Model Canvas* (BMC) dan *Balanced Scorecard* (BSC) pada usaha *green food* di *marketplace* dapat memberikan pendekatan yang holistik dalam merancang strategi bisnis dan mengukur kinerja. Berikut adalah penjelasan mengenai bagaimana kedua alat ini dapat saling melengkapi dalam konteks usaha *green food*.

BMC menyediakan kerangka kerja untuk merancang model bisnis yang mencakup elemen-elemen penting seperti segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, dan struktur biaya. Sementara itu, BSC berfungsi untuk mengukur dan memantau kinerja berdasarkan strategi yang telah ditetapkan. Dengan mengintegrasikan kedua alat ini, usaha *green food* dapat memastikan bahwa setiap elemen dalam BMC diukur dan dievaluasi melalui indikator kinerja yang ditetapkan dalam BSC.

Dalam BMC, fokus pada pelanggan sangat penting, dan proposisi nilai yang ditawarkan harus memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Dengan menggunakan BSC, usaha *green food* dapat mengukur kepuasan pelanggan, loyalitas, dan citra merek. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan proposisi nilai berdasarkan umpan balik pelanggan yang diperoleh melalui indikator BSC.

BMC mengidentifikasi aktivitas kunci dan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan model bisnis. BSC dapat digunakan untuk mengevaluasi efisiensi proses internal, seperti produksi dan distribusi, serta inovasi produk. Dengan demikian, usaha *green food* dapat mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan mengoptimalkan operasionalnya.

a. Pembelajaran dan Pertumbuhan

BMC mencakup aspek pengembangan sumber daya manusia dan kemitraan strategis. BSC dapat mengukur efektivitas pelatihan karyawan dan inovasi yang dilakukan. Dengan mengintegrasikan kedua alat ini, usaha *green food* dapat menciptakan budaya organisasi yang mendukung keberlanjutan dan inovasi, serta meningkatkan keterlibatan karyawan. Dengan menggabungkan BMC dan BSC, usaha *green food* dapat memiliki sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif. Indikator dari BSC dapat digunakan untuk mengevaluasi setiap elemen dalam BMC, sehingga perusahaan dapat melihat bagaimana perubahan dalam satu area mempengaruhi area lainnya. Misalnya, peningkatan dalam efisiensi produksi dapat berdampak positif pada biaya dan, pada gilirannya, harga jual yang lebih kompetitif.

Integrasi antara *Business Model Canvas* dan *Balanced Scorecard* pada usaha *green food* di *marketplace* memungkinkan perusahaan untuk merancang model bisnis yang efektif sekaligus mengukur dan memantau kinerja secara menyeluruh. Pendekatan ini tidak hanya membantu dalam mencapai tujuan finansial, tetapi juga dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, efisiensi proses, dan pengembangan sumber daya manusia, yang semuanya penting untuk keberlanjutan usaha di pasar yang semakin kompetitif.

KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil pembahasan dalam penelitian ini dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: 1) Dengan menerapkan *Business Model Canvas*, pelaku usaha *green food* di *marketplace* dapat merumuskan strategi yang lebih terarah dan efisien. Hal ini

tidak hanya membantu dalam mengidentifikasi peluang pasar, tetapi juga dalam mengurangi risiko dan meningkatkan daya saing di industri yang semakin berkembang ini. 2) Dengan menerapkan *Balanced Scorecard*, usaha *green food* di *marketplace* dapat mengukur dan meningkatkan kinerja dari berbagai perspektif. Hal ini membantu perusahaan untuk tidak hanya fokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada kepuasan pelanggan, efisiensi proses, dan pengembangan karyawan, yang semuanya berkontribusi pada keberlanjutan usaha. 3) Integrasi antara *Business Model Canvas* dan *Balanced Scorecard* pada usaha *green food* di *marketplace* memungkinkan perusahaan untuk merancang model bisnis yang efektif sekaligus mengukur dan memantau kinerja secara menyeluruh. Pendekatan ini tidak hanya membantu dalam mencapai tujuan finansial, tetapi juga dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, efisiensi proses, dan pengembangan sumber daya manusia, yang semuanya penting untuk keberlanjutan usaha di pasar yang semakin kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adams, Simon. 1999. *Ensiklopedi Populer Anak*. Jakarta: PT. Ichtiar Baru Van Hoeve
- [2] Aditya Saputra. 2016. Pengaruh Proses dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan MNC Play Media, *Jurnal Manajemen*, Volume 12, Nomor 2.
- [3] Amanda, et al. 2011. Bentuk dan Fungsi Tindak Tutur Slogan Varian Iklan Ponds di Televisi Swasta. Singaraja : Universitas Pendidikan Ganesha. Vol:3 No:1 (2015), *E-Journal JJPBS Univeritas Pendidikan Ganesha*.
- [4] Armstrong, Kottler., (1997), "Prinsip-Prinsip Pemasaran", Erlangga, Jakarta
- [5] Apriliana, E., Ermaya, H. N. L., & Septyan, K. (2019). Pengaruh Tipe Industri, Kinerja Lingkungan, Dan Profitabilitas Terhadap Carbon Emission Disclosure. *WIDYAKALA JOURNAL*, 6(1). <https://doi.org/10.36262/widyakala.v6i1.149>
- [6] Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). *Principles of Marketing*. 17th red. New York.
- [7] Armstrong, Michael, 2004. *Performance Management*. Tugu. Jogjakarta
- [8] Bagir, M., Supriyanto, A., & Arrosyidi, A. (2018). JSIKA Vol . 7 No . 3 Januari 2018 ISSN 2338-137X Rancang Bangun Sistem Informasi Akademik Di Akademi ISSN 2338-137X. 7(3), 1-7.
- [9] Card, S. K., Mackinlay, J. D., & Shneiderman, B. (1999). *Readings in Information Visualization: Using Vision to Think*. Morgan Kaufmann.
- [10] Denny Saputra.(2 Desember 2021). Analisis Kinerja Dan Prospek Komoditas Kopi Indonesia Di Pasar Domestik Dan Internasional, Vol 01 No 2 Desember 2021, halaman 88. <https://journal.widyatama.ac.id/index.php/bes/article/download/826/604/2510>.
- [11] Dwiatmanto, dkk., 2016. Analisis Implementasi Sistem Just In Time (JIT) pada Persediaan Bahan Baku untuk Memenuhi Kebutuhan Produksi. Universitas Brawijaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 38 No. 1.
- [12] Fandy Tjiptono. (2007). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- [13] Irawan, A. 2019. Kalibrasi Spektrofotometer Sebagai Penjaminan Mutu Hasil Pengukuran Dalam Kegiatan Penelitian dan Pengujian. *Indonesian Journal of Laboratory*. 1 (2):9.
- [14] Jaya, Mardi Arya, Ridi Ferdiana, and Silmi Fauziyati. 2017. "Analisis Faktor Keberhasilan Startup Digital Di Yogyakarta.
- [15] Johansyah, Budiman (2021) *Strategi Pengembangan Bisnis Dengan Analisis Swot Dan*

Business Canvas Model Di Pt. Biro Klasifikasi Indonesia (Persero) Cabang Makassar = Business Development Strategy With Swot Analysis And Business Canvas Model In PT. Indonesia Classification Bureau (Persero), Makassar Branch. Thesis thesis, Universitas Hasanuddin.

- [16] Joyce, Alexandre, and Raymond L. Paquin. 2016. "The Triple Layered Business Model Canvas: A Tool to Design More Sustainable Business Models."
- [17] Kanter, R.M., 1989, *Beyond The Cowboy and The Corprait : A Call to Action* Instaw, B.M., eds, *Psychological Dimention of Organizational Behaviour*, New York : Mac Millan Publishing Company.
- [18] Kaplan, Robert S. dan David P. Norton, 1993. *Putting The Balanced scorecard To Work*, Harvard Business Review:
- [19] Kaplan, Robert S. dan David P. Norton, 1996. *The Balanced scorecard : Translating Strategy Into Action*, Harvard Business School Press: 150-161
- [20] Kasmir, Jakfar. (2012). *Studi Kelayakan Bisnis*. Edisi Revisi. Jakarta : Kencana
- [21] Kotler, Philip and Kevin Lane Keller, 2011. *Manajemen Pemasaran, Edisi 13 Jilid 1 dan 2, Alih Bahasa* : Bob Sabran, Erlangga, Jakarta.
- [22] Krismiaji dan Y. Anni Aryani, (2011), *Akuntansi Manajemen*, Edisi 2, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- [23] Kusuma Dewi, Lintang. 2017. *Integrasi Business Model Canvas Dengan Balanced Scorecard (Studi Kasus: Pada Pt. Boma Bisma Indra)*. Tugas Akhir Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- [24] Muasaroh. (2016). *Aspek-aspek Efektifitas studi Tentang Efektifitas Pelsksanaan Program Pelaksanaan PNPM-MP*. Universitas Brawijaya Malang.
- [25] Mullins, J., & Walker Jr, O. (2013). Mullins, John W & Walker Jr, Orville C. (2013). *Marketing Management A Strategic Decision-Making Approach*, 8th Edition. Singapore: McGraw-Hill Education.
- [26] Mulyadi, dan Johny Setyawan, 2000, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Edisi 1, Yogyakarta.
- [27] Osterwalder, A dan Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation : A Handbook for Visionaries, Game Changers dan Challangers*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc.
- [28] Rainaldo M., Wibawa, B.M., Rahmawati, Y. 2017. *Analisis business model canvas pada operator jasa online ride-sharing (Studi kasus Uber di Indonesia)*. *Jurnal Sains dan Seni ITS*, 6 (2): 235-239.
- [29] Sugiyono, 2013, *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. (Bandung: ALFABETA)
- [30] Wizznotes, (2017). *Purpose of a feasibility study*. Retrieved from <http://wizznotes.com/pob/establishing-a-business/purpose-of-a-feasibilitystudy>.