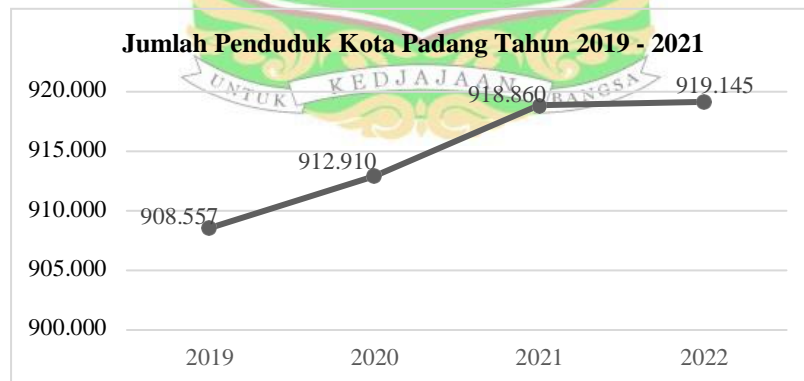


BAB I PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kota Padang merupakan ibu kota provinsi Sumatera Barat yang memiliki luas 33 km². Seiring dengan berkembangnya pembangunan dan tuntutan memajukan wilayah, berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 1979 dan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 1980 wilayah kota Padang diperluas menjadi 694,96 km². Kota Padang mengalami kenaikan jumlah penduduk dengan rata-rata sebesar 1,41%. Hingga data terakhir yang didapatkan yaitu pada tahun 2022 dengan jumlah 919.145 jiwa.



Sumber Data Kependudukan Provinsi Sumatera Barat

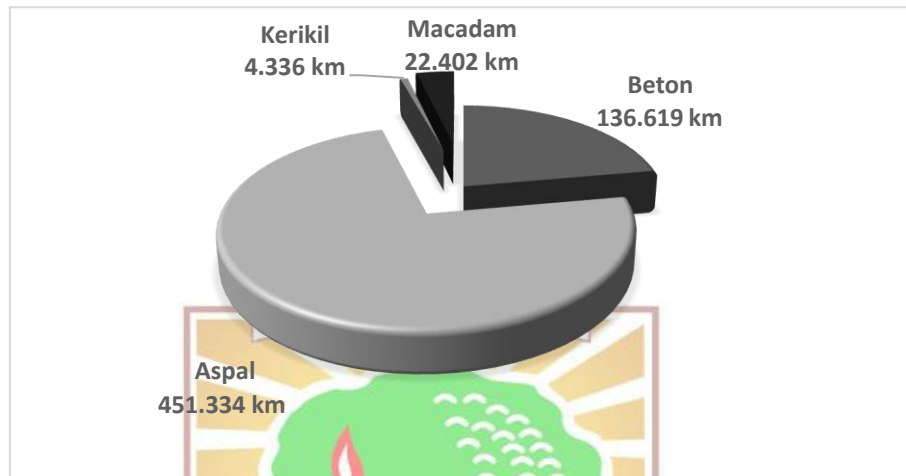
Gambar 1. 1 Jumlah penduduk (jiwa) Kota Padang, Tahun 2019-2022

Kota Padang merupakan kota yang menjadi tujuan pendidikan di wilayah Sumatera. Hal ini menyebabkan adanya peningkatan pada jumlah penduduk kota

Padang setiap tahunnya. Kota Padang memiliki dua Perguruan Tinggi Negeri (PTN) di luar pulau Jawa yang terakreditasi dengan reputasi A. Kota Padang juga terkenal dengan Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Selain perguruan tinggi, Kota Padang juga memiliki sekolah menengah/kejuruan yang berkualitas, serta sekolah negeri dan pendidikan agama. Pertambahan penduduk meningkatkan kebutuhan pangan, air bersih, dan perumahan. Meningkatnya kebutuhan permukiman mendorong alih fungsi lahan, terutama alih fungsi lahan pertanian menjadi kawasan pemukiman.

Dalam Pola Tata Ruang RT/RW Kota Padang Tahun 2010-2030 (Revisi 2019), kawasan pusat Kota Padang akan digunakan sebagai kawasan pemukiman, komersial, perkantoran, dan industri. Pentingnya pembangunan Pulau Sumatera adalah untuk mencapai ketahanan energi bahkan pangan yang diinginkan oleh Presiden Republik Indonesia. Menurut Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, salah satu upaya untuk mencapai hal tersebut adalah dengan melakukan pembangunan jalan di pesisir Sumatera. Pembangunan jalan tersebut bisa menghubungkan bagian pulau melalui jalan darat dari Lampung ke Aceh.

Keberhasilan pembangunan mencerminkan keberhasilan dalam mencapai indikator-indikator pembangunan, khususnya tercapainya kemakmuran ekonomi masyarakat, pemerataan pembangunan di berbagai sektor khususnya di bidang pendidikan dan kesehatan, serta terpenuhinya kebutuhan sarana (prasarana) umum. Jalan merupakan salah satu infrastruktur terpenting yang berkontribusi terhadap perkembangan perekonomian suatu daerah. Jalan memiliki peran yang penting sebagai sarana transportasi, khususnya untuk transportasi jalan raya.



Gambar 1. 2 Jenis permukaan jalan kota Padang 2021

Sumber: Badan Perencana Pembangunan Daerah Kota Padang 2022

Berdasarkan tipe permukaan jalan, kota Padang memiliki jenis permukaan terbanyak yaitu aspal (73%), beton (22%), macadam (4%) dan kerikil (1%). Jenis permukaan jalan di kota Padang sebagian besar adalah aspal dan beton. Hal ini dikarenakan jalanan di kota Padang sering dilalui truk atau kendaraan besar. Untuk kondisi jalan Kota Padang, 53% jalan dalam kondisi baik, 26% jalan dalam kondisi sedang sedangkan sisanya 21% rusak. Memiliki kondisi jalan yang baik dapat mengurangi biaya perjalanan dan meningkatkan efisiensi. Dengan demikian diharapkan aksesibilitas antar daerah sebagai salah satu penggerak pemerataan pembangunan menjadi lebih mudah. Berikut total panjang jalan di Kota Padang menurut tipe permukaan:

Tabel 1. 1 Jumlah Panjang Jalan Kota Padang Menurut Kondisi Permukaan

No	Jenis Permukaan	Kondisi Jalan (Km)			Jumlah
		Baik	Sedang	Rusak	
1	Aspal Beton	68,556	39,016	29,047	136,619
2	Aspal	238,218	118,202	94,914	451,334
3	Kerikil	-	-	4,336	4,336
4	Macadam	11,712	5,962	4,728	22,402
Jumlah		328,486	163,18	133,025	624,691

Sumber BAPPEDA Padang 2021

Tabel 1. 2 Jumlah Dan Panjang Jembatan Menurut Jenis di Kota Padang Tahun 2017-2021 (meter)

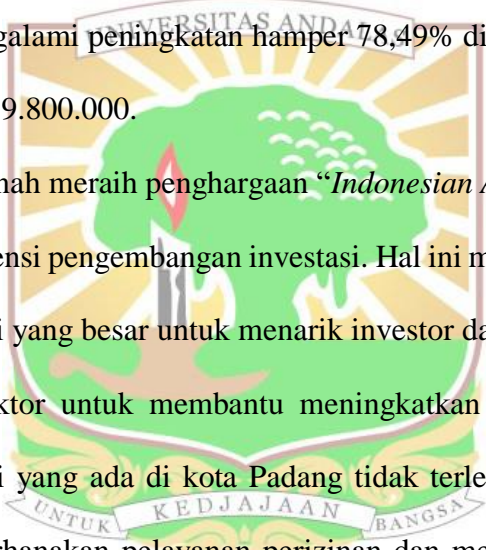
Tahun	Jembatan Gantung		Jembatan Rangka Baja		Jembatan Leger INP		Jembatan Beton		Jembatan Nasional		Jumlah	
	Jml	Pjg (m)	Jml	Pjg (m)	Jml	Pjg (m)	Jml	Pjg (m)	Jml	Pjg (m)	Jml	Pjg (m)
2017	7	322	22	927	6	125	69	662	1920	161	161	3956
2018	7	321	22	927	6	125	69	662	1920	161	161	3955
2019	7	321	23	927	6	125	70	683	1920	163	163	4026
2020	7	321	23	927	6	125	70	722	1920	163	163	4085
2021	10	357	25	1.176	86	888	143	2.116	1920	264	264	4.537

Sumber RKPD Padang 2023

Selain pembangunan jalan, proyek pembangunan di Padang, Sumatera Barat juga cukup pesat. Hal ini terlihat dari banyak bangunan baru seperti hotel, rumah tinggal, perkantoran dan jembatan. Pengembangan proyek di Padang dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi masyarakat. Pembangunan infrastruktur yang berkelanjutan akan menciptakan lapangan kerja, mengurangi pengangguran dan meningkatkan arus kas.

Lingkungan investasi di kota Padang menunjukkan tren yang positif. Menurut Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), kota Padang 2021 investasi terealisasi sebesar Rp 2.446.157.000.000 atau 120,51% dari target yang

telah ditetapkan. Rincian untuk Penanaman Modal Asing (PMA) realisasi investasi sebesar Rp 559.530.400.000 atau 224% dari target sebesar Rp 250.000.000.000. Realisasi investasi Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) sebesar Rp 886.626.600.000 atau 93,33% dari target yaitu sebesar Rp 950.000.000.000. maka secara keseluruhan mengalami peningkatan hamper 78,49% dibandingkan tahun 2020 lalu sebesar Rp 1.135.119.800.000.



Kota Padang pernah meraih penghargaan “*Indonesian Attraction Award 2017*” sebagai kota dengan potensi pengembangan investasi. Hal ini menandakan bahwa Kota Padang memiliki potensi yang besar untuk menarik investor dari berbagai industri dan bisnis dari berbagai sektor untuk membantu meningkatkan perekonomian daerah. Kemudahan berinvestasi yang ada di kota Padang tidak terlepas dari upaya Pemkot Padang untuk menyederhanakan pelayanan perizinan dan mengutamakan pelayanan bersih dan bebas pungli. Kategori investasi berlisensi termasuk hotel, pusat perbelanjaan, perumahan, rumah sakit, dan telekomunikasi. Sektor pariwisata tidak lepas dari dukungan industri perhotelan. Menurut data yang didapatkan dari Badan Pusat Statistik Kota Padang, jumlah hotel yang ada di Kota Padang pada tahun 2019 adalah 115 hotel dan pada tahun 2021 menjadi 122 hotel. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah hotel dan kamar di kota Padang mengalami peningkatan.

Kota Padang ditetapkan sebagai Daerah Tujuan Wisata Nasional (DTW). Pemerintah kota Padang secara bertahap telah membangun dan meningkatkan sarana dan prasarana penunjang pariwisata yang tersebar di beberapa bagian Kota Padang. Kota Padang memiliki potensi wisata yang dibentuk oleh kondisi geografis, sejarah dan

budayanya. Wisata kota Padang cukup menarik bagi wisatawan domestik maupun mancanegara. Hal ini terlihat dari jumlah wisatawan baik domestik maupun mancanegara yang jumlahnya terus meningkat sejak tahun 2013.

Rencana pembangunan daerah merupakan landasan awal bagi pemerintah daerah untuk melaksanakan setiap program dan kegiatan pembangunannya untuk mencapai visi dan misinya. Pelaksanaan pembangunan di Kota Padang telah mengidentifikasi berbagai dokumen perencanaan pembangunan daerah, seperti: 1) Rencana Pembangunan Daerah Jangka Panjang Kota Padang Tahun 2005-2025, dengan Peraturan Daerah Kota Padang Nomor 8 Tahun 2017. 2) Rencana Tata Ruang Kota Padang Tahun 2010-2030, dengan Peraturan Daerah Kota Padang Nomor 03 Tahun 2019, 3) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kota Padang Tahun 2014-2019, dengan Peraturan Daerah Kota Padang Nomor 12 Tahun 2017. Dan 4) Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD) tahunan.

Banyaknya proyek infrastruktur baik skala besar maupun kecil membuat industri beton sangat diperlukan. Industri *concrete batching plant* bergerak di bidang penyediaan ready mix concrete atau disebut juga beton siap pakai. Dengan meningkatnya permintaan produk beton, beberapa perusahaan industri pabrik beton di Indonesia pun ikut berkembang.

Meningkatnya permintaan produk beton menyebabkan bertambahnya perusahaan yang bergerak di bidang industri pabrik beton di Indonesia. Perusahaan beton siap pakai mencakup beberapa jenis, yaitu anak perusahaan pabrik semen,

kontraktor dan kontraktor swasta, badan usaha milik negara atau pemerintah, dan perusahaan konsorsium asing.

Hal ini menunjukkan industri manufaktur yang sangat kompetitif. Persaingan yang semakin ketat dalam dunia bisnis memaksa perusahaan untuk bertahan dan bersaing dengan perusahaan sejenis agar perusahaan dapat terus berkembang dan eksis. Menurut Theresia (2018), perusahaan yang terbuka terhadap perubahan bukanlah masalah besar, tetapi perusahaan akan menemukan banyak kesulitan dan hambatan dalam proses bisnisnya jika perusahaan berpikir secara konvensional dan tidak mengharapkan terjadinya perubahan.

Persaingan industri yang ketat membuat perusahaan bersaing dengan para pesaingnya untuk lebih berhasil dalam usahanya. Situasi ini menantang perusahaan untuk mencoba bersaing. Bisnis harus menghadapi tantangan untuk beradaptasi dengan kondisi dan lingkungan sekitar. Perusahaan berusaha untuk memberikan yang terbaik kepada konsumen. Untuk meningkatkan kinerja bisnis, perusahaan harus melakukan perbaikan terus menerus (Tancongsonery et al, 2015).

PT XYZ merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di *batching plant* Kota Padang. Usaha ini dimulai pada tahun 2015 dengan lini bisnis perusahaan yang berfokus pada penjualan beton siap pakai. Pendirian pabrik PT XYZ ini sejalan dengan laju pembangunan di Sumatera Barat, melihat kebutuhan produk beton berkualitas tinggi untuk mendukung kebutuhan proyek-proyek pembangunan. Demikian juga dengan proyek-proyek pemerintah maupun swasta yang membutuhkan maupun memerlukan *ready mix concrete*. PT XYZ perusahaan yang sedang tumbuh yang perlu

melakukan suatu strategi pengembangan yang kuat agar perusahaan tetap maju dan eksis.

PT XYZ merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri bahan bangunan dengan produk yaitu *Ready Mix Concrete (RMC)* untuk daerah Kota Padang dan sekitarnya. PT XYZ sudah menangani beberapa proyek konstruksi seperti pembangunan gedung Shelter, Dermaga, Universitas, Rumah Sakit, Pabrik, Kantor, Pasar, dan supermarket serta perluasan jalan ataupun pembangunan jalan baru sebagai supplier Ready Mix Concrete. Untuk memenuhi permintaan konsumen, perusahaan memiliki 2 batching plant dilokasi yang berbeda. Dengan kapasitas produksi 25m³/jam dan 60m³/jam, serta didukung oleh 19 armada truk mixer dengan berbagai macam kapasitas yaitu 2,5m³, 5m³, 7m³ dan 3 unit concrete pump, 5 unit truck kapsul serta 3 unit dump truck.

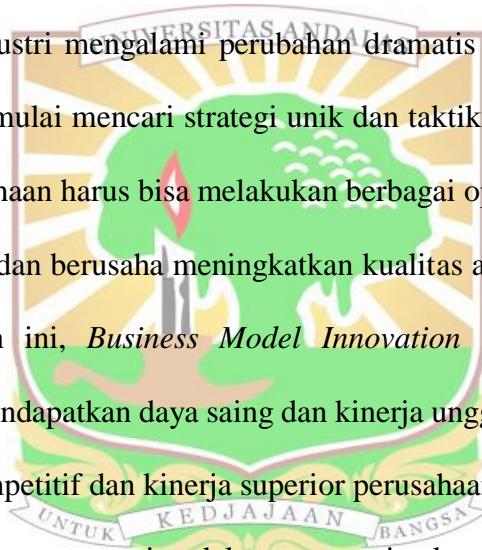
Dibutuhkan suatu strategi pengembangan yang kuat untuk melakukan pengembangan sektor bisnis, hal ini memerlukan keterlibatan elemen-elemen besar hingga kecil untuk bisa meningkatkan usaha bisnis. Menurut Djufri & Lukman (2020) strategi adalah proses perencanaan untuk mencapai tujuan jangka panjang, strategi ini dilakukan oleh manajemen atau organisasi perusahaan. Perusahaan membutuhkan manajemen strategi karena hal tersebut merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan. Jadi kualitas strategi harus dikembangkan dan diarahkan supaya tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Sumarti & Dewi, 2021). Untuk melakukan pengembangan pada perusahaan dibutuhkan inovasi. Inovasi

merupakan metode baru untuk meningkatkan kualitas terhadap program atau barang baru.

Inovasi ini dapat digunakan sebagai strategi untuk mencapai hasil bisnis. Pelanggan menginginkan produk inovatif yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka. Dengan mengikuti tren pasar, perusahaan menciptakan produk yang inovatif dan dapat meningkatkan kinerja bisnis. Perusahaan harus mampu dan mampu menghasilkan pemikiran baru, ide baru, dan menawarkan produk inovatif. Bisnis juga perlu meningkatkan layanan mereka untuk memuaskan pelanggan. Strategi yang dapat digunakan dalam menjalankan kegiatan usaha bisa dengan melakukan perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengurangan, divestasi, dan likuidasi (Djufri & Lukman, 2020).

Inovasi merupakan metode baru untuk meningkatkan kualitas terhadap program atau barang baru. Inovasi adalah pengembangan sikap kreatif yang dikombinasikan dengan alternatif yang ada. Inovasi dapat menciptakan peluang agar dapat bersaing di dunia industri. Rendahnya inovasi bisnis baik itu bisnis kecil, skala menengah, bisnis yang sudah ternama ataupun bisnis yang baru mulai menjadi masalah yang utama ketika menghadapi permasalahan yang terjadi di dunia usaha (Fitriani & Sultan., 2019). Memaksimalkan inovasi bisnis merupakan tantangan besar setiap lingkungan organisasi, karena setiap bisnis berusaha untuk memaksimalkan keuntungan yang didapatkan. Perencanaan yang di jalankan untuk mencapai keuntungan disebut bisnis model.

Model merupakan keadaan yang mewakili dari suatu objek, benda, atau ide-ide dalam bentuk yang disederhanakan dari kondisi atau fenomena alam. Model berisi tentang informasi suatu fenomena yang bertujuan untuk mempelajari fenomena sistem yang sebenarnya (Theresia Pontoh et al., 2021). Di era pasar yang kompetitif dan globalisasi saat ini, industri mengalami perubahan dramatis (Anwar, 2018). Karena kondisi ini perusahaan mulai mencari strategi unik dan taktik inovatif untuk bertahan di pasar. Sebuah perusahaan harus bisa melakukan berbagai operasi dan strategi untuk menguasai posisi pasar dan berusaha meningkatkan kualitas atau produk (Brata et al., 2017). Dalam keadaan ini, *Business Model Innovation* (BMI) bekerja sebagai penggerak inti untuk mendapatkan daya saing dan kinerja unggul. Inti dari BMI terkait dengan keunggulan kompetitif dan kinerja superior perusahaan.



BMI memainkan peran penting dalam pencapaian keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan kinerja keuangan yang unggul di pasar yang dinamis. *Business Model* secara signifikan memberikan kontribusi keunggulan kompetitif dari perusahaan yang beroperasi di pasar negara berkembang. Business Model Innovation (BMI) adalah hal yang sangat penting untuk keberlangsungan suatu perusahaan. BMI merupakan proses manajemen terlibat secara aktif dalam perubahan arsitektural di BMI untuk mengganggu kondisi pasar.

Ada berbagai macam model bisnis. Model bisnis terkenal dan disukai karena pesatnya pertumbuhan organisasi dikarenakan mereka dapat membuat model bisnis yang sesuai bagi suatu usaha. Karena dapat menciptakan model bisnis yang tepat banyak organisasi yang memiliki perkembangan yang baik pula. Bagi organisasi atau

perusahaan yang dikelola tanpa menggunakan model bisnis akan mengalami kesulitan dalam bersaing dengan perusahaan yang memiliki model bisnis. Perlunya mengetahui tentang suatu bisnis modal yang akan digunakan untuk mengetahui strategi dalam pengembangan usaha. Untuk menjadikan perusahaan dapat bertahan, dilakukan penerapan model bisnis untuk menjalankan perusahaan (Oktapriandi et al., 2017).

Strategi bisnis yang handal, merupakan desain model bisnis yang prima, diharapkan tidak hanya bisa menciptakan *customer loyalty*, namun customer juga bisa menjadi partner yang baik karena ikut terlibat dalam mempromosikan barang atau jasa yang ditawarkan (Makkulau et al., 2017). Ada beberapa alat yang dapat digunakan untuk memetakan dan memberi evaluasi pada bisnis model yang di pakai suatu perusahaan. seperti Osterwalder dan Pigneur yang telah mengembangkapi salah satu konsep bisnis yang sederhana, konsep bisnis ini dinamakan *business model canvas* atau biasa disingkat dengan BMC.

Sebagian besar perusahaan di masa lalu tidak memiliki indicator yang baik yang bisa memprediksi keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang. Mereka mengutamakan pengukuran dari kinerja keuangan atau yang paling mudah dengan memantau pertumbuhan aset fisik, dimana semua informasi tersebut tidak bisa memberikan petunjuk untuk Tindakan atau stratgei yang harus di putuskan di masa kini dan masa depan. Konsep *sustainability business* merupakan konsep yang menunjukkan keberhasilan suatu perusahaan untuk tetap eksis dan memiliki daya saing yang kuat serta dapat terus beroperasi dalam jangka waktu yang tidak terbatas. Oleh karena itu, sangat perlu bagi perusahaan untuk meninjau Kembali daya saing dan gambaran model

bisnis, serta diperlukan strategi baru untuk menghadapi tantangan global dan perubahan model bisnis. menurut Ciputra & Adiprima Suraprinta (2022) perubahan strategi perusahaan akan lebih mudah ditentukan melalui evaluasi *Business Model Canvas (BMC)*. *Business model* ini bisa digunakan untuk menentukan strategi dan taktik jangka panjang yang akan dijalankan perusahaan.

Pada BMC terdapat Sembilan blok bangunan. Adapun kesembilan blok yang terdapat di BMC ini saling berkaitan satu sama lain dan berguna untuk memberikan evaluasi dan memberikan solusi dari masalah yang ada di perusahaan. Elemen-elemen yang terdapat pada BMC adalah segmen pelanggan (*customer segments*), proposisi nilai (*value propositions*), saluran (*channels*), hubungan pelanggan (*customer relationship*), arus pendapatan (*revenue streams*), sumber daya utama (*key resources*), aktifitas kunci (*key activities*), kemitraan utama (*key partnership*), dan struktur biaya (*cost structures*). Penggunaan BMC pada perusahaan dapat memberikan gambaran tentang model bisnis perusahaan dan hubungan yang terjadi antar-blok dengan cara yang lebih atraktif.

Salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui model bisnis apa yang sedang dijalani, apakah proses bisnis yang berlangsung dalam perusahaan berjalan dengan baik atau tidaknya yaitu menggunakan *Business model canvas*. BMC merupakan ide inovasi yang cocok digunakan, karena dapat diterapkan dengan mudah dalam upaya mengevaluasi dan melakukan perubahan terhadap model bisnis perusahaan sehingga dapat menciptakan model bisnis baru yang lebih tepat dan sesuai untuk diterapkan pada perusahaan. Peneliti menggunakan BMC sebagai salah satu alat

untuk membantu PT XYZ melihat model bisnis yang sedang dijalani saat ini atau inovasi model bisnis yang akan dijalani. Dengan menggunakan BMC, PT XYZ dapat melihat bisnis secara garis besar tapi setiap elemen yang terkait dengan bisnis akan terlihat lengkap dan rinci.

Berdasarkan uraian yang diberikan peneliti. Maka peneliti tertarik meneliti bisnis model untuk meningkatkan keunggulan bersaing di tingkat persaingan yang ketat dengan judul “**Analisis Bisnis Model Kanvas Pada Perusahaan Ready Mix Concrete PT XYZ**”

Rumusan Masalah

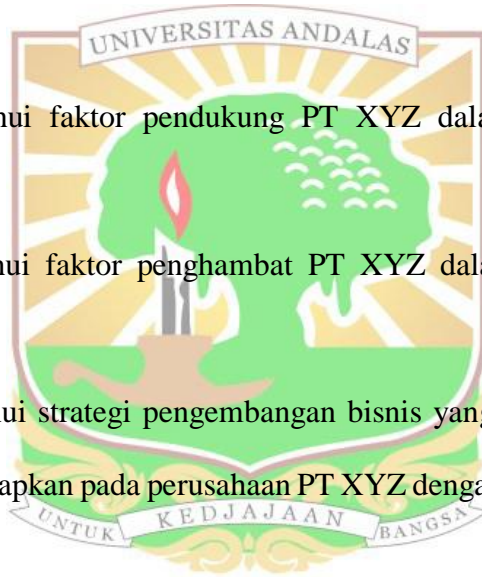
Berdasarkan identifikasi dari permasalahan yang sudah diuraikan, selanjutnya dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran model bisnis pada perusahaan PT XYZ saat ini jika ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*?
2. Apa faktor-faktor pendukung PT XYZ dalam penerapan *Business Model Canvas*?
3. Apa faktor-faktor penghambat PT XYZ dalam penerapan *Business Model Canvas*?
4. Bagaimana perancangan model bisnis sebagai bentuk strategi pengembangan bisnis yang sesuai dan disarankan untuk diterapkan pada PT XYZ dengan menggunakan analisis SWOT?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumus masalah yang diangkat oleh peneliti maka untuk mengetahui tujuan dari penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui metode *Business Model Canvas* yang ada pada perusahaan PT XYZ
2. Untuk mengetahui faktor pendukung PT XYZ dalam penerapan *Business Model Canvas*
3. Untuk mengetahui faktor penghambat PT XYZ dalam penerapan *Business Model Canvas*
4. Untuk mengetahui strategi pengembangan bisnis yang sesuai dan disarankan untuk dapat diterapkan pada perusahaan PT XYZ dengan menggunakan analisis SWOT



Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak:

1. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pengembangan bagi perusahaan dalam upaya mengimplementasikan strategi yang terpilih. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat diaplikasikan dalam pembuatan kebijakan perusahaan secara tepat agar tercapai Visi dan Misi Perusahaan.

2. Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi bagi penelitian sejenis dalam melakukan penelitian selanjutnya terkait manajemen strategi bisnis yaitu *Business Model Canvas*

Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dari penelitian ini berada pada aspek manajemen strategis untuk mengetahui model bisnis perusahaan untuk melaksanakan manajemen strategi agar dapat tercapai visi dan misi perusahaan melalui hasil evaluasi kekuatan, kelemahan, tantangan dan peluang yang telah dipetakan

Sistematika Penulisan

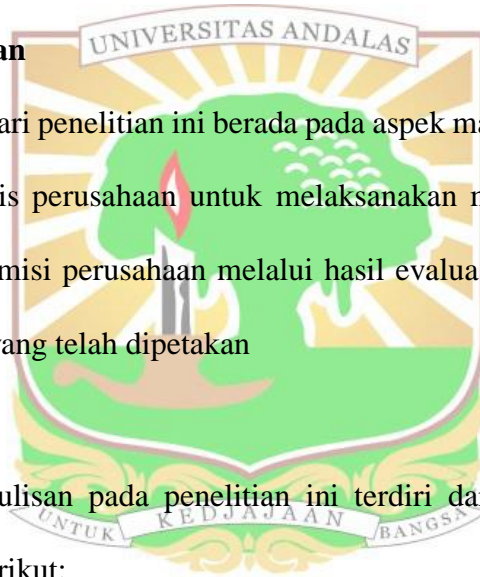
Sistematika penulisan pada penelitian ini terdiri dari 5 (lima) bab dengan kerangka sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pembahasan dalam bab pendahuluan yaitu tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Pembahasan dalam bab tinjauan literatur yaitu tentang teori yang menjelaskan Model bisnis, *Model bisnis innovation*, *Bisnis model canvas*, dan analisis SWOT. Selanjutnya membahas penelitian terdahulu dan kerangka penelitian.



BAB III METODE PENELITIAN

Pembahasan dalam bab metode penelitian yaitu tentang rancangan penelitian, variable penelitian dan definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, instrument penelitian, metode pengolahan dan analisis data

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan dalam bab hasil penelitian dan pembahasan yaitu tentang hasil wawancara dengan *keyperformance*

BAB V PENUTUP

Pembahasan dalam bab penutup yaitu tentang kesimpulan dari hasil penelitian serta saran

DAFTAR PUSTAKA

