

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

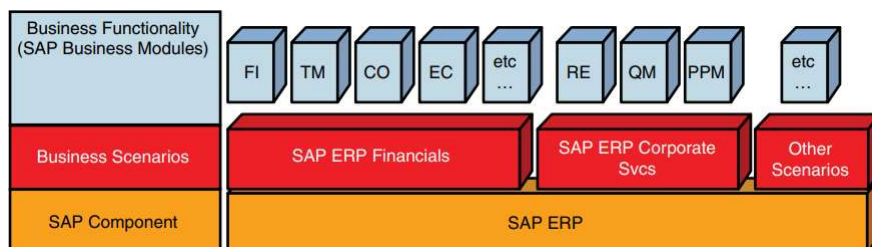
Management Consulting merupakan sebuah perusahaan jasa *independent* konsultasi *professional* yang memberikan dukungan kepada manajemen perusahaan untuk memperoleh tujuan organisasi dan *objective* dengan memecahkan masalah manajemen dan bisnis, melakukan identifikasi masalah manajemen organisasi perusahaan, menemukan kesempatan dan solusi baru, melakukan pengembangan pembelajaran di organisasi perusahaan dan melakukan implementasi perubahan (Corrado Cerruti, 2018). Dengan berkembang pesatnya teknologi sehingga manajemen bergerak juga sebagai sebuah instrumen organisasi yang memberikan solusi di bidang IT sehingga sering disebut *IT management consulting*. Seiring waktu, Bisnis *IT management consulting* di Indonesia berkembang pesat dengan ditandainya muncul perusahaan perusahaan lokal dan global yang berusaha mengembangkan unit jasa nya di Indonesia.

Bisnis *IT Management Consultant* di Indonesia yang bergerak di bidang penjualan jasa konsultasi bidang IT memerlukan sebuah konsep *Business Model*. Konsep bisnis model menjadi hal penting yang dibutuhkan karna dalam perusahaan *consulting companies* tersebut diperlukan arahan terutama dalam *strategy marketing*, strategi, digitalisasi dan *supply chain*, terutama dalam bidang keuangan, *human resource*, dan *project management* (Merlin Stone, 2023). Bisnis model memiliki konsep yang dinamis (Demil et all, 2015) sehingga perlu pembaharuan untuk menyesuaikan pada perubahan kondisi ekosistem (Ernesto Tavoletti, 2021). Sehingga Bisnis model memiliki peran strategis pada perkembangan perusahaan (Ernesto Tavoletti, 2023). Business Model Canvas (BMC) merupakan kerangka kerja visual yang menggambarkan sembilan komponen penting dalam model bisnis perusahaan, yaitu: Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer

Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure. BMC dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2010) dan digunakan untuk memahami dan merancang model bisnis secara sistematis.

Dalam proses penelitian yang menjadi objek sendiri adalah *IT Management Consulting* yang bergerak di bidang penjualan jasa SAP. Sedangkan untuk Produk SAP sendiri merupakan aplikasi platform buatan Jerman yang fokus menawarkan *enterprise resource planning solution*. ERP SAP sendiri mengalami perkembangan dari Model R/2, model R/3, Hana dan SAP RISE. ERP SAP banyak dipakai di Indonesia karena merupakan salah satu ERP yang proven secara global dan memiliki standarisasi bisnis proses yang rigid sehingga aman secara audit sistem karena prosesnya yang rigid dan sulit diubah.

Secara modular ERP SAP dibagi atas dua yaitu *technical* dan *functional*. Modul *technical* sendiri adalah modulmodul yang mengembangkan fungsi teknis dari ERP SAP sendiri. Sedangkan untuk modul *functional* sendiri digunakan untuk mengembangkan fungsi *functionality* dari bisnis bisnis di ERP SAP sendiri. Untuk modul *technical* terdiri Modul ABAP, BASIS, BW, PIPO, BIBO. Sedangkan untuk modul dari *functionality* seperti *Human Resource Manager (HRM)*, *Material Master (MM)*, *Financial and Controlling (FICO)*, *Sales and Distribution (SD)*, *Quality Management (QM)*, *Plant Maintenance (PM)*, *Production Planning (PP)* dan berbagai modul lainnya seperti *dashboard* dan *bisnis warehouse*.



Gambar 1.1SAP Modul Component

Sumber: George Anderson, 2011

IT management consulting companies di Indonesia sendiri memiliki banyak varian produk yang ditawarkan kepada customer. Untuk di Indonesia sendiri *IT Management Consulting Companies* yang bergerak dalam penawaran produk SAP spesifik terbagi atas dua yaitu perusahaan lokal Indonesia dan global yang mengembangkan lini bisnis nya di Indonesia dengan total 27 Perusahaan. Untuk *IT Management Consulting Companies Global* yang menjual jasanya di Indonesia berdasar web resmi SAP Indonesia antara lain Accenture, DXC technologies, Abeam, Deloid, PWC, *system* dan IBM. Sedangkan *local* yang berpartner langsung dengan SAP adalah Soltius Indonesia, Equine global, Eclectic, Wilmar CS, Integra Solution, Trimitrasis, Krakatau Information Technology, Mitra inti Solusindo, Prima Sistem Terpadu, Techh Mahindra Indonesia, Sinergi Informatika Semen Indonesia, Weefer Indonesia, Indocyber Global Technologies, Bravura Bisnis Solusi, HR path, Atreus Global, Harisma Informatika Jaya, Beone Optima Solusi, Cloud for CEE dan Telkom Sigma.

Local partner SAP menjadi fokus dari objek penelitian penggambaran bisnis model pada penelitian ini. Hal ini didorong karena bisnis model *partner local* di Indonesia yang memerlukan inovasi dan dorongan dalam pengembangannya. Kekurangan referensi model bisnis dalam local partner di Indonesia sendiri secara matang juga menjadi dasar alasan perlunya pengembangan.

Dalam pemilihan perusahaan pada objek penelitian terlihat memiliki beberapa karakteristik yang penting sebagai dasar pemilihan object penelitian tersebut. Karakteristik tersebut diambil dari pendekatan sembilan elemen bisnis model canvas teori osterwalder. Karakteristik yang membedakan object tersebut antara lain Level partnership SAP (*key partner*), spesialisasi segmentasi bisnis perusahaan (*customer segment*), jumlah karyawan dalam perusahaan (*key resource*), jumlah customer yang ditangani perusahaan (*customer relationship*), revenue dari lini bisnis perusahaan (*revenue stream*), teknik marketing perusahaan (*channel*), jumlah asset yang dimiliki (*cost structure*) , aktivitas bisnis perusahaan

(*key activities*) dan produk khusus terapan (*value propotion*). Karakteristik yang diambil ini merupakan bagian dari intisari sembilan bisnis model untuk penggambaran variasi dari object penelitian tersebut. Dari jabaran diatas penelitian akan berfokus pada tiga perusahaan lokal IT Management Consulting di Indonesia, yaitu PT. Soltius Indonesia, PT. Sigma Cipta Caraka (Telkom Sigma) dan PT. Wilmar Consultancy Service (WCS). Tiga perusahaan ini adalah perusahaan yang meiliki lini usaha di bidang IT Management Consulting yang spesifik menjadi *market Solution shop* di produk SAP. Tiga perusahaan ini juga memiliki latar belakang yang sama yaitu sama sama perusahaan IT Management Consulting service lokal dari Indonesia yang secara resmi menjadi partnership consulting SAP.

PT. Soltius Indonesia adalah sebuah entitas anak perusahaan dari PT. Metrodata Electronic TBK yang bergerak di *IT management consulting* produk SAP. PT. Soltius Indonesia berdiri pada tahun 1998 dan memiliki lebih dari 120 client tersebar di seluruh Indonesia. PT. Soltius Indonesia berpusat pada tiga konsentrasi bisnis yaitu *Entreprise Resource Planning* (ERP), *Business Intelegant* (BI) dan *Customer Relationship Management* (CRM). Di Indonesia sendiri PT.Soltius Indonesia menjadi satu satunya perusahaan *IT Management Consulting* di Indonesia yang memiliki gelar platinum partner SAP. PT. soltius pada tahun 2023 sendiri mencanangkan konsentrasi bisnis mereka untuk perusahaan swasta saja tidak masuk ke lini bisnis segmentasi BUMN. Kemudian selain itu PT. Soltius Indonesia memiliki spesialisasi di bidang manufaktur dengan penguasaan mereka di modul production planning, modul material master dan modul warehouse management. Hal ini dapat dilihat juga bahwa 75% proyek yang ditangani oleh soltius berkaitan dengan bisnis manufaktur. Selain itu PT. Soltius memiliki beberapa bundling produk buatan seperti Host to host, mendix synchronisation to sap dan beberapa produk unggulan terapan mereka Dalam melakukan usaha mereka PT. Soltius saat ini terdiri dari total 300 lebih karyawan baik internal maupun eksternal dengan pembagian 20% dari total karyawan adalah sales, manajemen dan administrasi serta 80% merupakan consultan dan mampu melayani customer fluktuatif di angka 150 customer. Pada tahun 2023 sendiri PT. Soltius Indonesia

berdasar laporan konsolidasi anak perusahaan PT.Metrodata electronic Tbk membukukan total 162.174 Milyar rupiah sebagai asset mereka dengan total revenue mencapai 80 milyar rupiah. PT. Sigma Cipta Caraka sendiri adalah sebuah entitas perusahaan yang merupakan bagian perusahaan Telkom Grup yang salah satu lini bisnisnya bergerak di *IT Managemen Consulting* Produk SAP. Pada tahun 2008 , PT. Sigma Cipta Caraka dibeli oleh PT. Telkom Indonesia melalui PT. Telkom Metra. PT. Sigma Cipta Caraka memiliki sebuah lini bisnis yang bergerak di IT Management Consulting khusus produk SAP yaitu Entrprise Business Solution atau EBS. Dalam usaha nya PT. Sigma Cipta Caraka memiliki *Data Center* yang menjadi spesialisasi utama dalam berbisnis. Dari data center ini membuat penjualan manage service SAP menjadi lebih mudah karena PT.Sigma Cipta Caraka mampu menawarkan produk *manage service operation end to end* dari solusi *manage operation* aplikasi SAP, solusi *change request* hingga solusi *data base* pelanggan dalam satu buah solusi manage service berbasis SLA. Hingga kini PT. Sigma Cipta Caraka memiliki 150 Customer skala entreprise yang bekerja sama dalam melakukan implementasi dan support dari produk produk SAP. PT.Sigma Cipta Caraka berfokus pada customer perusahaan yaitu perusahaan BUMN dan anak usahanya untuk penjualan di bidang ERP SAP. Pada tahun 2022, PT Sigma cipta caraka mencatat total asset hingga 6 triliun rupiah dengan catatan revenue dari penjualan produk sap mencapai 60 milyar rupiah.

PT. Wilmar Consultancy Service (WCS) sendiri adalah sebuah perusahaan entitas dari wilmar grup yang bergerak di bidang IT management consultancy Service produk SAP. WCS merupakan sebuah entitas perusahaan yang menjadi bagian dari Wilmar International Ltd. Berdiri pada tahun 2010, WCS mendapat gelar sebagai salah satu gold partner di SAP sejak tahun 2018. WCS sendiri memiliki spesialisasi segment usaha di bidang IT Management Consulting untuk perkebunan. WCS saat ini memiliki lebih dari 200 customer yang tersebar di Indonesia dan di luar Indonesia. Sehingga dengan berkembang pesatnya perusahaan *IT management consulting* di Indonesia yang bergerak dipenjualan produk SAP seperti gambaran diatas menyebabkan variasi bisnis model pada masing-masing

perusahaan. Hal ini memperlihatkan bahwa belum adanya penelitian baku terhadap *IT management consulting* secara bisnis model di Indonesia sendiri. Objek penelitian kali ini berpusat pada penggambaran bisnis model serta analisis strategi inovasi bisnis model menggunakan PIVOT sehingga tergambar bagaimana bisnis model dari perusahaan consulting itu sendiri dan bagaimana strategi dari perusahaan *consulting* untuk mengembangkan diri untuk mendapatkan bisnis model yang terbaik. Pivot merupakan perubahan strategis dalam satu atau lebih elemen model bisnis perusahaan, yang dilakukan untuk merespons perubahan pasar, teknologi, atau kebutuhan pelanggan. Teori Pivot membagi perubahan ke dalam empat epicentrum: resource-driven, offer-driven, customer-driven, dan finance-driven. Pendekatan ini membantu perusahaan tetap relevan di tengah dinamika pasar.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Dalam era *digital transformation* kebutuhan penggunaan ERP (*Enterprise Resource Planning*) berbasis teknologi di sebuah perusahaan dalam membantu mengembangkan bisnis menjadi sebuah keharusan. Hal ini dikarenakan sebuah perusahaan dalam pengelolaan perusahaan memerlukan ERP untuk pengelolaan *resource* mereka secara efektif dan efisien. Tata kelola yang komprehensif pada sistem ERP baik untuk implementasi dan support terkadang tidak dimiliki oleh perusahaan yang ingin mengembangkan bisnis mereka. Maka hadirilah bisnis *IT Management consulting* yang membantu perusahaan dalam mengembangkan bisnis mereka ke arah digital transformation. Perusahaan *IT management consulting* menjadi salah satu solusi B2B dari perusahaan sebagai *solution market* dari perusahaan pengguna ERP. ERP SAP (*Enterprise Resource Planning - SAP*): ERP merupakan sistem informasi yang digunakan perusahaan untuk mengelola seluruh proses bisnis mereka secara terintegrasi, mulai dari keuangan, logistik, SDM, hingga produksi. SAP (*System, Applications, and Products in Data Processing*) adalah penyedia perangkat lunak ERP terbesar di dunia.

Pada era transformasi digital yang semakin kompetitif, kebutuhan perusahaan untuk mengintegrasikan teknologi informasi dalam proses bisnis menjadi sangat mendesak. Salah satu solusi teknologi strategis yang banyak

diadopsi adalah Enterprise Resource Planning (ERP), khususnya SAP ERP yang dikenal karena kekuatan integrasinya, skalabilitas, dan standar proses bisnis yang tinggi. SAP ERP telah digunakan oleh lebih dari 50.000 perusahaan di seluruh dunia dan mencatat pasar senilai USD 33 miliar secara global pada 2024 (Statista, 2024). Di Indonesia, pasar ERP mengalami pertumbuhan rata-rata sebesar 11,8% per tahun, didorong oleh kebutuhan efisiensi operasional dan compliance perusahaan terhadap regulasi digital. Seiring dengan itu, layanan IT Management Consulting menjadi semakin penting, khususnya bagi perusahaan yang membutuhkan implementasi dan support sistem ERP. Saat ini terdapat lebih dari 27 IT Management Consulting Companies di Indonesia yang menawarkan layanan terkait SAP ERP, termasuk perusahaan global seperti Accenture dan IBM, maupun lokal Indonesia, seperti Soltius Indonesia, Telkom Sigma, Wilmar Consultancy Services (WCS) dan beberapa perusahaan consulting lokal lainnya. Dalam perkembangan proses partnership konsultan sendiri dibagi dari beberapa level partnership yaitu bronze, silver, gold dan platinum partner. Untuk partnership tertinggi dipegang oleh Soltius Indonesia sebagai platinum partner dan Telkom Sigma dan WCS sebagai gold partner. Di tengah persaingan yang ketat dan kebutuhan transformasi digital yang tinggi, model bisnis dari perusahaan IT consulting dituntut untuk lebih adaptif, terukur, dan inovatif. Namun, studi awal dan wawancara mendalam dengan para konsultan menunjukkan bahwa perbedaan pendekatan antar perusahaan, terutama dalam komponen Business Model Canvas (BMC), justru menciptakan hambatan adaptasi internal maupun kebingungan dari sisi pelanggan. Oleh karena itu, studi ini menjadi sangat penting dan relevan untuk: Memetakan struktur bisnis model terkini dari perusahaan IT Consulting berbasis SAP di Indonesia, serta Menganalisis inovasi model bisnis yang dilakukan melalui pendekatan pivot, agar perusahaan dapat lebih agile, efisien, dan memiliki standar yang dapat direplikasi atau dikembangkan lebih lanjut.

Pasar manajemen *consulting* di seluruh dunia sendiri tumbuh sangat signifikan dengan menghasilkan sebesar \$130 miliar dan memiliki pertumbuhan sebesar 4% per tahun. (Euro Monitor, 2017) Selain itu, *management consulting* juga memberikan kontribusi sebesar 55% dari total bisnis *consultancy service* di

semua bidang. (Consultancy.asia, n.d.). Kebutuhan akan jasa dari *consulting service* di Indonesia pun naik dari 6% menjadi 9% dari tahun 2016 ke 2021. Hal ini terjadi karena *infrastructure modern* yang berkembang pesat di Indonesia (Euromonitor, 2021). Sehingga menjadikan sebuah *consulting service* sebuah bisnis *solution shop* yang menjanjikan. *Management consulting companies* secara umum terkait bisnis model *innovation*, dapat dilihat bahwa sebuah perusahaan yang melakukan perbaikan atau reinovasi terhadap bisnis model mereka dapat menangani lebih banyak *project* dari yang lain. Hal ini dilakukan dengan berfokus pada penyelesaian *issue* manajemen yang berlanjut, melakukan pembatasan investasi pada *senior consultant* dan menyediakan standarisasi yang tinggi pada *product* dan *service* mereka. (Ernesto Tavoletti, 2019)

Bisnis Model yang tradisional pada *management consulting* sendiri yang berfokus pada solusi memperlihatkan bahwa nilai solusi yang dibawa oleh para konsultan hanya berdasar penilaian mereka sendiri tidak memiliki standarisasi *scoop*. Konsep bisnis model *traditional* seperti ini pada *level value capture* menggunakan konsep logika, *fee for service logic*, dimana solusi yang dihitung berdasar jumlah pekerjaan, waktu bekerja dan *scoop* pekerjaan. Selain itu konsep bisnis model yang lain yaitu *revenue model*, melihat hanya pada *value delivery* saja dimana *consultant* hanya dibayar berdasar *output* saja, tidak melihat proses yang terjadi. Hal ini yang perlu sebuah referensi inovasi saat ini untuk mengembangkan perusahaan *IT Managenemet Consultant*. Dari sisi Konsultan dan perusahaan, dalam sebuah preliminary survey yang dilakukan pada bulan November 2023 pada 17 orang tersebar rata konsultan dari 3 perusahaan yaitu PT. Soltius Indonesia, PT. Sigma Cipta Caraka dan PT Wilmar Consultancy Service, diketahui bahwa komunitas konsultan SAP melihat sebuah fenomena dimana banyak variasi bisnis model menyebabkan para konsultan memerlukan waktu untuk adaptasi terhadap bisnis model satu perusahaan dengan perusahaan yang lain.

Dalam melihat fenomena tersebut penulis melakukan wawancara singkat kepada beberapa *expert* di bidang *SAP consultancy services*, dan melihat bahwa rata-rata membutuhkan waktu satu hingga dua bulan untuk adaptasi ketika mereka

berpindah dari satu perusahaan *consulting* ke perusahaan *consulting* lainnya. Selain Proses adaptasi para konsultan ini membutuhkan cost bagi perusahaan. Sehingga apabila disimulasikan untuk konsultan level senior dan middle misalnya, range gaji karyawan konsultan level senior berkisar di 25 juta hingga 50 juta untuk internal dan 30 sampai 100 juta untuk eksternal atau freelance. Sehingga apabila dilakukan proses rekrutmen dan terjadi adaptasi dalam waktu 2 bulan perusahaan akan membayar range 50 juta hingga 200 juta secara tidak efisien karena proses adaptasi yang dilakukan oleh konsultan terhadap bisnis model perusahaan tersebut. Sehingga perusahaan harus berinovasi untuk meningkatkan tingkat percepatan adaptasi konsultan dan juga sebuah referensi bisnis model yang menjadi panduan perusahaan konsultan saat ini untuk terus berinovasi.

Dari sisi customer, sesi wawancara juga dilakukan ke beberapa *customer* untuk melihat fenomena yang terjadi dan menemukan bahwa beberapa bisnis model yang berbeda menimbulkan *customer* kebingungan untuk menentukan perusahaan *consulting* agar dapat menerjemahkan apa yang menjadi kebutuhan *customer*. Perusahaan *consulting* memiliki bisnis model yang berbeda dalam melakukan selling kebutuhan jasa walaupun produk solusi yang mereka berikan sama. Dalam wawancara yang dilakukan kepada Francis Anderson Kojongian, Direktur Direktorat Sistem Teknologi Informasi Universitas Kristen Maranatha, menyatakan bahwa pendekatan perusahaan (IT consulting companies) dalam penanganan customer tidak mengalami perubahan dari awal mereka go live sekitar 10 tahun yang lalu. Hal ini dirasakan bahwa perkembangan bisnis dan tantangan jauh berbeda tetapi *consulting companies* tidak melakukan perubahan pola bisnis model mereka dalam penanganan kepada perusahaan mereka baik secara sales, after sales, operational dan teknologi yang ditawarkan. Selain itu wawancara dilakukan juga kepada Tommy Angga Putranto, IT Governance Compliance and Corporate Services PT. MRT Jakarta, melihat bahwa bisnis model referensi untuk mengembangkan inovasi bisnis model eksisting perusahaan consulting saat ini dibutuhkan. Hal ini dapat dilihat bagaimana perusahaan perusahaan consulting saat ini stagnan dalam pelayanan bisnis mereka dengan menawarkan model bisnis

yang sama selama hampir 5 tahun ini sedangkan kebutuhan secara SLA, Operasional dan nilai yang dibutuhkan customer dituntut mengalami peningkatan . Sehingga dari wawancara itu dilihat bahwa dibutuhkan bisnis model referensi yang terus berinovasi agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Sehingga dengan fenomena yang terjadi berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada beberapa *expert* dan *customer* sebuah kebutuhan akan bisnis model yang baku diperlukan dalam menyeragamkan bisnis model. Menurut Carlos Jeronimo dalam sebuah jurnalnya mengenai *management business consultant as a service, management business consultant* sebagai *service* itu sendiri mengalami pengembangan yang eksponensial dan dipakai dalam semua lini bisnis sebuah perusahaan untuk melakukan *guiding* sehingga standar baku yang pakem.

Sehingga berdasar dari uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan bisnis model canvas pada perusahaan *IT Management Consulting* di Indonesia dengan menggunakan analisa pivot sebagai strategi dalam penanganan masalah dan terbatas hanya lokal consultant dengan predikat *partnership gold partner* dan *platinum partner*.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Pemetaan Model Bisnis

a. Bagaimana gambaran Business Model Canvas dari perusahaan IT Management Consulting berbasis teknologi ERP SAP di Indonesia?

2. Inovasi Model Bisnis melalui Pendekatan Pivot

b. Bagaimana faktor teknologi memengaruhi perubahan model bisnis melalui pendekatan pivot pada perusahaan IT Management Consulting berbasis teknologi ERP SAP di Indonesia?

c. Bagaimana faktor infrastruktur bisnis memengaruhi perubahan model bisnis melalui pendekatan pivot?

- d. Bagaimana faktor profitabilitas memengaruhi perubahan model bisnis melalui pendekatan pivot?
- e. Bagaimana faktor pelanggan (customer) memengaruhi perubahan model bisnis melalui pendekatan pivot?
- f. Bagaimana pola inovasi yang berkembang di perusahaan IT Management Consulting dalam merespons stagnansi model bisnis?
- g. Bagaimana hasil inovasi model bisnis dapat dijadikan referensi untuk pengembangan model bisnis ke depan oleh perusahaan IT Management Consulting

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

- A. Menganalisis bisnis model dari perusahaan perusahaan *IT management consultant* SAP di Indonesia baik lingkup *partner* lokal.
- B. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi pembuatan bisnis model baru di sebuah perusahaan konsultan di Indonesia.
- C. Menciptakan sebuah referensi bisnis model yang kemudian dapat digunakan oleh perusahaan sebagai dasar inovasi pengembangan bisnis model mereka.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- A. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi pemikiran bisnis model dari sebuah perusahaan baik yang ingin bergerak di bidang *consultant support* SAP ataupun yang sudah bergerak dan menjadi referensi.
- B. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sudut pandang baru bagi perusahaan yang ingin bergerak di *business support* SAP yang sudah bergerak di bisnis tersebut dan pengguna jasa layanan untuk menilai kelayakan perusahaan konsultan *support* SAP dalam menjalankan tata kelola perusahaannya.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Tugas akhir ini terdiri dari 5 bab, yaitu:

1. Bab 1: Pendahuluan

Bab 1 membahas gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir. Bab 2: Tinjauan Pustaka.

2. Bab 2: Tinjauan Pustaka

Bab 2 membahas teori-teori yang relevan dengan penelitian ini, seperti analisa pembuatan bisnis model, teori bisnis model canvas, dan teori analisa PIVOT.

3. Bab 3: Metode Penelitian

Bab 3 membahas metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, seperti jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

4. Bab 4: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab 4 membahas hasil penelitian dan pembahasannya.

5. Bab 5: Kesimpulan dan Saran

Bab 5 membahas kesimpulan dan saran dari penelitian ini