



Perencanaan Bisnis Unit Ventura Kantin dan Toko Sekolah dalam Meningkatkan Pendapatan SD Kristen Mardisiswo Bojonegoro

Greesika Yunita Theopilus

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Universitas Kristen Krida Wacana

e-mail: greesika@gmail.com

Article Info

Article history:

Received Agustus 03, 2026

Revised Agustus 16, 2026

Accepted Agustus 28, 2026

Keywords:

Business Planning, School
Venture Unit, Social
Entrepreneurship, Community
Empowerment, Christian
Education

ABSTRACT

This study aims to design a business plan for school canteen and shop venture units to sustainably increase the revenue of Mardisiswo Christian Elementary School (SD Kristen Mardisiswo) in Bojonegoro. A mixed-method approach combining qualitative and quantitative techniques was employed, including observation, interviews, and stakeholder preference surveys. The results reveal that participatory internal management, such as involving parents as suppliers for the canteen and reforming the school shop's management, positively impacted income generation. The business model was designed using the Business Model Canvas (BMC), encompassing marketing strategies, operational planning, and the integration of Christian values. The study recommends strengthening business functions, integrating an efficient supply chain, and utilizing digital marketing platforms. The practical implications of this study can be replicated by other Christian schools to achieve financial independence, with adjustments to the local context.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Article Info

Article history:

Received Agustus 03, 2026

Revised Agustus 16, 2026

Accepted Agustus 28, 2026

Keywords:

Perencanaan Bisnis, Unit Usaha
Sekolah, Kewirausahaan Sosial,
Pemberdayaan Masyarakat,
Pendidikan Kristen

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan merancang perencanaan bisnis unit ventura kantin dan toko sekolah untuk meningkatkan pendapatan SD Kristen Mardisiswo Bojonegoro secara berkelanjutan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif melalui observasi, wawancara, dan survei preferensi stakeholder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan partisipatif dengan melibatkan orang tua sebagai pemasok makanan dan reformasi manajemen toko sekolah berdampak positif pada peningkatan pendapatan. Model bisnis dirancang menggunakan *Business Model Canvas* (BMC), mencakup strategi pemasaran, operasional, dan integrasi nilai-nilai Kristen. Studi ini merekomendasikan penguatan fungsi bisnis, efisiensi rantai pasok, dan pemanfaatan pemasaran digital. Implikasi penelitian dapat direplikasi oleh sekolah swasta lain untuk mencapai kemandirian finansial.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Greesika Yunita Theopilus
Universitas Kristen Krida Wacana
greesika@gmail.com



PENDAHULUAN

Kemandirian finansial menjadi tantangan penting bagi banyak sekolah swasta di Indonesia, khususnya yang berada di bawah naungan yayasan keagamaan. Ketergantungan pada sumber pendanaan tunggal seperti iuran siswa dan sumbangan donatur kerap menyebabkan ketidakstabilan dalam operasional pendidikan. SD Kristen Mardisiswo Bojonegoro mengalami fenomena serupa, di mana penurunan jumlah donatur tetap menyebabkan perlunya strategi inovatif dalam mengelola pendapatan sekolah.

Salah satu pendekatan yang relevan adalah pengembangan unit ventura internal sekolah berupa kantin dan toko sebagai sumber pendapatan alternatif. Pendekatan ini sejalan dengan konsep kewirausahaan sosial, yaitu aktivitas bisnis yang tidak semata-mata mengejar profit, melainkan juga memberi dampak sosial bagi komunitas sekolah (Hartati et al., 2021). Selain itu, penyusunan rencana bisnis berbasis Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010) memungkinkan sekolah menyusun strategi yang terstruktur, fleksibel, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Penelitian serupa telah dilakukan oleh Purnomo dan Solikhah (2023) yang menunjukkan bahwa diversifikasi pendapatan melalui unit usaha sekolah dapat meningkatkan ketahanan finansial lembaga pendidikan, terutama jika didukung oleh partisipasi komunitas sekolah secara aktif. Namun, belum banyak studi yang memfokuskan pada konteks sekolah dasar Kristen dengan pendekatan pelayanan iman sebagai dasar strategi bisnis.

Penelitian ini berfokus pada pengembangan unit ventura kantin dan toko sekolah sebagai solusi strategis untuk meningkatkan pendapatan, menyusul penurunan kontribusi donatur tetap sebesar 40% pada 2023–2024. Studi terdahulu oleh Adysti et al. (2024) menunjukkan bahwa diversifikasi pendapatan melalui usaha berbasis sekolah efektif mencapai kemandirian finansial, namun belum banyak mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan dalam model bisnisnya.

Baik teori *Business Model Canvas* maupun kewirausahaan sosial yang menjadi landasan penelitian ini, keduanya menekankan pendekatan kolaboratif dan berkelanjutan, selaras dengan misi sekolah Kristen yang mengedepankan pelayanan (*servanthood*) dan pemberdayaan komunitas. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Merancang model bisnis unit ventura berbasis analisis lingkungan internal dan eksternal sekolah, (2) Menilai kelayakan finansial dan operasionalnya, serta (3) Mengintegrasikan nilai-nilai Kristen dalam pengelolaan usaha. Dengan demikian, temuan ini diharapkan tidak hanya berkontribusi pada literatur manajemen pendidikan, tetapi juga menjadi panduan praktis bagi sekolah sejenis.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini mengkaji beberapa konsep utama yang mendukung perencanaan unit ventura sekolah, yaitu: perencanaan bisnis, kewirausahaan sosial, diversifikasi pendapatan sekolah, studi kelayakan usaha, dan kerangka *Business Model Canvas*.

1. Perencanaan Bisnis

Perencanaan bisnis merupakan proses strategis dalam merancang tujuan usaha, strategi pemasaran, struktur keuangan, serta mitigasi risiko (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2017). Rencana bisnis yang baik membantu meminimalkan ketidakpastian, serta menjadi alat untuk komunikasi ide bisnis kepada pemangku kepentingan.

2. Kewirausahaan Sosial

Kewirausahaan sosial mengintegrasikan tujuan sosial dan ekonomi, serta menekankan keberlanjutan dan dampak positif terhadap komunitas (Hartati et al., 2021). Dalam konteks pendidikan, kewirausahaan sosial dapat diwujudkan melalui unit usaha yang melibatkan komunitas sekolah tanpa mengabaikan nilai-nilai pelayanan iman.

3. Diversifikasi Pendapatan Sekolah

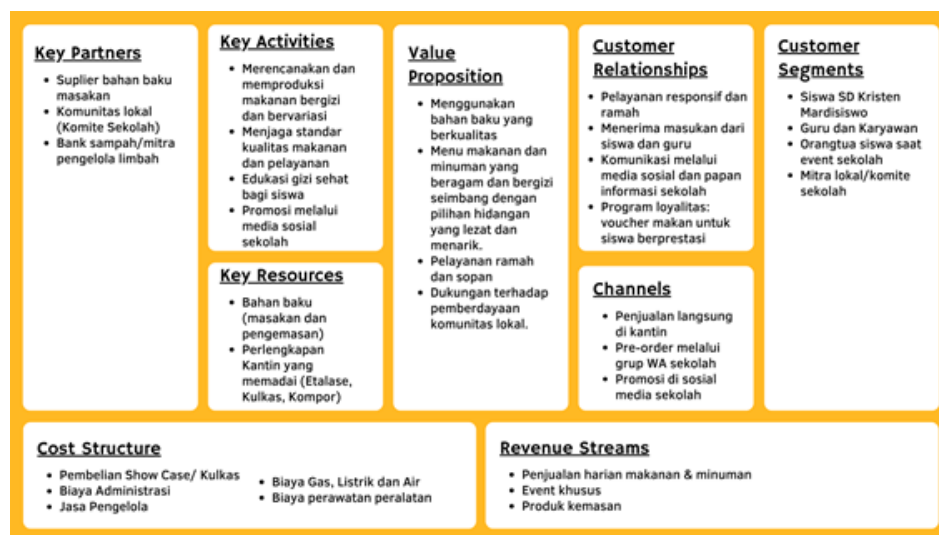
Purnomo dan Solikhah (2023) menyatakan bahwa sekolah yang mampu menciptakan sumber pendapatan alternatif cenderung memiliki kemandirian finansial yang lebih kuat. Strategi ini mencakup pengembangan unit bisnis, kerja sama eksternal, serta optimalisasi aset sekolah.

4. Studi Kelayakan Usaha

Menurut Syahputra et al. (2023), studi kelayakan usaha membantu menilai apakah suatu usaha memiliki peluang untuk bertahan dan berkembang. Aspek yang dikaji antara lain aspek hukum, pasar, operasional, dan keuangan.

5. Business Model Canvas

Osterwalder & Pigneur (2010) memperkenalkan Business Model Canvas (BMC) sebagai alat visual untuk menyusun model bisnis yang mencakup sembilan elemen utama. Kerangka ini banyak digunakan dalam rencana bisnis pendidikan karena bersifat fleksibel dan aplikatif.



Gambar 1. Business Model Canvas Kantin Sekolah

Sumber	Fokus Konsep	Temuan Kunci
Hitt et al. (2017)	Perencanaan bisnis	Rencana strategis mengurangi ketidakpastian usaha
Hartati et al. (2021)	Kewirausahaan sosial	Bisnis sosial mendorong partisipasi dan keberlanjutan komunitas
Purnomo & Solikhah (2023)	Diversifikasi pendapatan sekolah	Pendapatan alternatif memperkuat ketahanan finansial sekolah
Syahputra et al. (2023)	Studi kelayakan usaha	Evaluasi pasar dan keuangan penting untuk usaha sekolah
Osterwalder & Pigneur (2010)	Business Model Canvas	Model visual 9 elemen untuk menyusun rencana bisnis

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan campuran (*mixed method*) yang menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif secara eksploratif dan deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk menggali secara mendalam kondisi eksisting di lapangan dan



menyusun model perencanaan bisnis unit ventura sekolah yang berbasis kewirausahaan sosial. Pendekatan ini memungkinkan triangulasi data antara observasi, survei, dan wawancara untuk menjawab tujuan dan rumusan masalah secara mendalam. Dengan demikian dapat memperoleh pemahaman komprehensif terkait faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan pengembangan bisnis unit ventura (kantin dan toko sekolah) di SD Kristen Mardisiswo Bojonegoro.

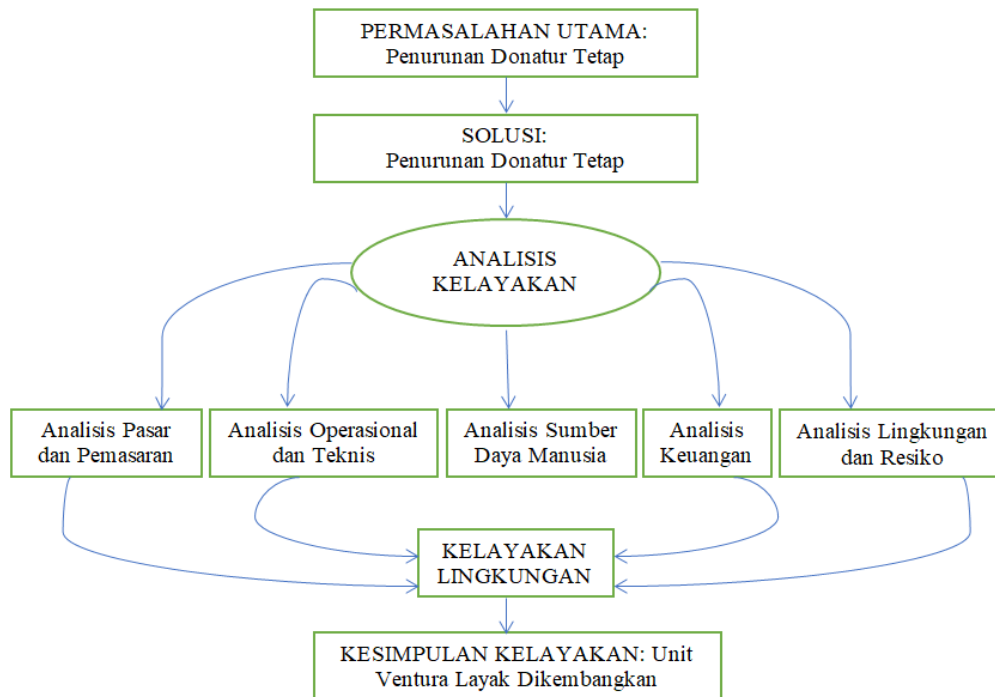
Langkah-langkah Penelitian :

- a. Identifikasi dan Analisis Lingkungan
 - Menganalisis faktor lingkungan internal dan eksternal, termasuk lokasi bisnis, kebutuhan/ potensi pasar, serta tingkat persaingan.
 - Teknik pengumpulan data : survey lapangan, wawancara kepala sekolah, pengelola unit ventura serta observasi langsung kantin dan toko sekolah.
- b. Pengumpulan data preferensi stakeholder
 - Melaksanakan survei preferensi terhadap stakeholder internal (orang tua murid, guru, dan karyawan) menggunakan kuesioner Google Form).
 - Wawancara semi terstruktur dengan kepala sekolah dan pengelola mengenai operasional unit ventura dan strategi pengembangan.
- c. Analisis Keuangan
 - Melakukan proyeksi pendapatan, biaya operasional dan laba usaha unit ventura dalam jangka waktu tiga tahun mendatang.
 - Merancang estimasi modal kerja awal yang diperlukan dan menganalisis *Break Even Point* (BEP)
 - Menyusun simulasi *cash flow* bulanan dan tahunan untuk mengevaluasi kestabilan keuangan unit ventura.
- d. Analisis Pasar dan Strategi Pemasaran
 - Menelaah kebutuhan serta preferensi pasar melalui survey dan analisis pesaing (competitor analysis).
 - Menyusun strategi pemasaran berbasis *segmentation, targeting, positioning*, dan *marketing mix*.
 - Merancang pendekatan promosi : digital (media sosial), *word of mouth*, bundling, serta program loyalitas.
- e. Evaluasi dan Perencanaan Sumber Daya Manusia
 - Memetakan struktur organisasi, kebutuhan dan kualifikasi sumber daya manusia.
 - Melakukan pelatihan di bidang pembukuan, pemasaran digital, layanan pelanggan, dan operasional.
- f. Analisis Kelayakan Bisnis
 - Mengadopsi analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk menggambarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman unit ventura sekolah secara sistematis.
 - Studi kelayakan bisnis meliputi aspek pasar, keuangan, operasional, SDM dan risiko.
 - Perencanaan mitigasi risiko melalui strategi kolaboratif dan penguatan sistem pencatatan keuangan.
- g. Penyusunan *Business Model Canvas*
 - Merancang model bisnis berbasis *Business Model Canvas* untuk menyatukan seluruh elemen strategi, pemasaran, value creation, sumber daya, dan biaya dalam visual yang terstruktur.
- h. Pengujian dan Implementasi Program Pengembangan
 - Menyusun dan melaksanakan program pilot (seperti : bazaar produk, sistem pre-order).



- Melakukan monitoring dan evaluasi untuk mengukur performa, mendapatkan umpan balik stakeholder, dan menyusun laporan kinerja.
- Melakukan perbaikan berkelanjutan dengan merumuskan strategi tindak lanjut berdasarkan hasil evaluasi.

Berdasarkan langkah-langkah penelitian di atas, berikut adalah kerangka kerja penelitian secara visual yang menggambarkan tahapan beserta keterkaitan antar proses:



Gambar 2. Kerangka Berpikir

Penelitian dimulai dengan mencari dan memahami masalah yang ada, lalu mengumpulkan dan menganalisis data (baik angka maupun pendapat). Setelah itu, dibuat rancangan sistem bisnis memakai *Business Model Canvas* (BMC), dilanjutkan dengan menghitung apakah bisnisnya layak secara keuangan, dan terakhir dilakukan uji coba serta evaluasi berkali-kali untuk memastikan semuanya berjalan baik.

Setiap keputusan diambil secara bertahap, mulai dari melihat apakah idenya layak, menganalisis kekuatan dan kelemahan (SWOT), memperkirakan untung-rugi lewat proyeksi keuangan, lalu menjalankan programnya. Hasil program tersebut kemudian dinilai dengan melihat kinerja dan masukan dari pihak-pihak yang terlibat.

Model bisnis unit ventura disusun dengan pendekatan *Business Model Canvas*, yang digunakan untuk menggambarkan semua bagian penting dalam bisnis ventura ini, dan tiap langkah dalam proses bisnis diukur dengan indikator kinerja utama (KPI) agar bisa diketahui apakah sudah berjalan sesuai harapan.

Metode penelitian ini disusun untuk memastikan seluruh tahapan perencanaan, implementasi dan evaluasi bisnis ventura berjalan sistematis, dapat ditiru, serta menghasilkan dampak berkelanjutan untuk institusi pendidikan berbasis komunitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan temuan utama terkait strategi diversifikasi pendapatan sekolah melalui pengembangan unit ventura berbentuk kantin dan toko sekolah. Temuan ini



diperoleh melalui kombinasi data kualitatif dan kuantitatif, serta analisis dengan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan simulasi kelayakan keuangan.

a. Analisis Preferensi dan Kebutuhan Stakeholder.

Berdasarkan survei yang dilakukan terhadap 41 responden dari kalangan orang tua murid, guru, dan pengelola sekolah, didapatkan hasil bahwa mayoritas responden menginginkan pengembangan unit ventura yang lebih terorganisir dan menyediakan produk serta layanan yang berkualitas, variatif, dan dengan harga terjangkau. Hal ini menegaskan bahwa ada kebutuhan kuat dari pihak internal sekolah untuk peningkatan pelayanan kantin dan toko sekolah.

Wawancara dengan kepala sekolah dan pengelola unit ventura juga mengungkapkan bahwa kendala utama saat ini adalah kurangnya sistem pengelolaan usaha yang modern dan pencatatan keuangan yang belum terdigitalisasi.

b. Analisis Keuangan.

Proyeksi keuangan berdasarkan data aktual dan estimasi tiga tahun ke depan menunjukkan bahwa unit ventura kantin dan toko sekolah dapat mencapai Break-Even Point (BEP) pada bulan ke-8 setelah peluncuran program pengembangan baru. Proyeksi laba bersih menunjukkan kenaikan rata-rata 12% per tahun dengan total pendapatan yang konsisten meningkat berkat promosi dan produk baru.

Analisis simulasi *cash flow* mengindikasikan bahwa kebutuhan modal kerja awal sebesar Rp 20 juta cukup memadai untuk menutup kebutuhan operasional dan pengadaan stok awal.

c. Analisis SWOT dan Kelayakan Bisnis.

Analisis SWOT yang dilakukan mengidentifikasi kekuatan utama unit ventura adalah lokasi strategis di lingkungan sekolah dan sumber daya manusia yang familiar dengan lingkungan sekolah. Kelemahan yang dihadapi antara lain sistem pencatatan manual dan kurangnya inovasi produk.

Peluang pasar cukup besar mengingat kebutuhan para siswa dan guru yang terus meningkat, serta potensi kolaborasi dengan pemasok lokal. Ancaman utama adalah munculnya persaingan dari kantin luar sekolah dan potensi perubahan regulasi sekolah yang memengaruhi operasional usaha ventura.

d. *Business Model Canvas*.

Model bisnis yang dirancang dengan menggunakan BMC berhasil menyatukan elemen-elemen penting, seperti segmen pelanggan (siswa, guru, orang tua), proposisi nilai (produk sehat, harga terjangkau, pelayanan cepat), saluran distribusi (langsung di sekolah dan pre-order online), serta struktur biaya dan sumber pendapatan. Rencana kemitraan dengan pemasok lokal dan digitalisasi sistem pembukuan menjadi poin yang menonjol. Berdasarkan analisis *Business Model Canvas*, dirancang dua unit ventura utama yaitu:

- Kantin Sekolah: Menyediakan makanan sehat yang dibuat oleh orang tua siswa, dikelola secara internal oleh guru dan staf sekolah.
- Toko Sekolah: Menjual alat tulis, seragam, dan perlengkapan lain dengan sistem pembayaran tunai.

e. Peningkatan Pendapatan Sekolah.

Hasil pengelolaan unit ventura menunjukkan adanya peningkatan signifikan terhadap pendapatan sekolah, khususnya dari unit kantin. Sebelum dikelola internal, laba bersih rata-rata per bulan sekitar Rp100.000. Setelah pengelolaan diambil alih secara mandiri, keuntungan meningkat menjadi rata-rata Rp1.000.000 per bulan.

Break-even point (BEP) tercapai dalam waktu tiga bulan setelah peluncuran ulang unit kantin. Adapun toko sekolah mulai menunjukkan efisiensi setelah peralihan dari sistem kredit ke sistem tunai dan pemisahan fungsi pencatatan antara penjualan dan pengadaan.

f. Strategi Pemasaran dan Partisipasi Komunitas.



Strategi pemasaran yang diterapkan lebih menekankan pendekatan komunitas, termasuk penggunaan WhatsApp grup kelas, media sosial internal sekolah, serta keterlibatan langsung orang tua dalam proses produksi dan evaluasi layanan. Hal ini memperkuat hubungan antara sekolah dan komunitas sebagai mitra ekonomi dan spiritual.

g. Risiko dan Strategi Mitigasi.

Beberapa risiko yang muncul antara lain:

- Risiko kredit macet: Diatasi dengan penghapusan sistem kredit dan transisi ke sistem pembayaran tunai.
- Keterbatasan SDM: Diatasi melalui pelatihan internal kepada guru dan staf pengelola ventura.
- Risiko kualitas makanan: Diminimalisasi melalui sistem pengecekan kualitas dan rotasi menu mingguan.

h. Pembahasan Ilmiah.

Temuan penelitian ini menguatkan hasil studi sebelumnya oleh Purnomo & Solikhah (2023), yang menekankan pentingnya strategi diversifikasi pendapatan berbasis komunitas untuk meningkatkan kemandirian sekolah. Namun, kontribusi baru dari penelitian ini adalah integrasi nilai-nilai pelayanan Kristen dalam praktik kewirausahaan sosial di lingkungan pendidikan dasar.

Model yang dikembangkan juga sejalan dengan kerangka kewirausahaan sosial (Hartati et al., 2021), di mana keuntungan ekonomi tidak menjadi satu-satunya tujuan, melainkan menjadi sarana pelayanan terhadap komunitas.

Secara konseptual, hasil ini memperkuat pemikiran bahwa unit ventura sekolah dapat menjadi laboratorium pendidikan karakter, sekaligus sumber pendapatan alternatif yang mandiri dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pengembangan bisnis unit ventura (kantin dan toko sekolah) di SD Kristen Mardisiswo Bojonegoro, dapat disimpulkan bahwa perencanaan bisnis unit ventura dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan pendapatan sekolah dasar swasta, khususnya di SD Kristen Mardisiswo Bojonegoro. Model bisnis yang dirancang dengan pendekatan *Business Model Canvas* menunjukkan bahwa kolaborasi antara pihak sekolah, orang tua, dan yayasan mampu menciptakan sistem usaha yang mandiri, berkelanjutan, serta selaras dengan nilai-nilai pelayanan Kristen.

Keunggulan dari unit ventura ini terletak pada pendekatannya yang berbasis komunitas, pemanfaatan sumber daya internal, serta adaptabilitas terhadap kebutuhan siswa dan orang tua. Penerapan strategi pemasaran sederhana namun tepat sasaran juga terbukti efektif dalam meningkatkan partisipasi dan loyalitas pelanggan internal.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa keterbatasan, antara lain keterbatasan sumber daya manusia yang berpengalaman dalam bisnis, dan belum optimalnya sistem pencatatan keuangan di tahap awal pelaksanaan. Meskipun demikian, hambatan tersebut berhasil diatasi melalui pelatihan internal dan penguatan sistem kontrol manajerial.

Berdasarkan hasil dan kesimpulan di atas, maka beberapa saran yang dapat diberikan untuk pengembangan bisnis unit ventura sekolah baik secara praktis maupun penelitian lanjutan adalah:

- Digitalisasi Sistem Operasional: Penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi penerapan sistem digital (POS, inventaris digital, dan e-wallet) guna meningkatkan efisiensi dan transparansi operasional.



- Pengembangan Kompetensi SDM: Sekolah perlu menyediakan pelatihan rutin bagi pengelola dan karyawan tentang pembukuan, pelayanan pelanggan, serta strategi pemasaran digital untuk meningkatkan profesionalisme.
- Inovasi Produk dan Layanan: Disarankan melakukan inovasi produk yang sesuai dengan permintaan pasar dan juga mempertimbangkan produk sehat serta ramah lingkungan guna meningkatkan daya saing.
- Evaluasi Berkala: Pelaksanaan monitoring dan evaluasi berkala dengan indikator kinerja utama perlu dilakukan untuk menjamin keberlanjutan dan peningkatan usaha.
- Evaluasi Dampak Sosial: Perlu dilakukan studi lanjutan yang lebih fokus pada evaluasi dampak sosial dan spiritual dari pelaksanaan ventura sekolah terhadap karakter siswa dan budaya sekolah secara menyeluruh.
- Penelitian Berikutnya: Disarankan memperluas cakupan riset dengan melibatkan lebih banyak sekolah dan durasi waktu yang lebih lama, serta fokus pada implementasi teknologi digital dan manajemen risiko untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan aplikatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adysti, A., Riyanto, A., & Rahmawati, D. (2024). Strategi diversifikasi sumber dana dalam peningkatan efisiensi keuangan di SMP IT Utsman Bin Affan Surabaya. *Jurnal Cendekia Pendidikan*. <https://doi.org/10.36841/cendekiapendidikan.v3i1.4287>
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2024). *Statistik Indonesia 2024*. Diakses dari <https://www.bps.go.id/id:https://shorturl.at/bk3IS>
- Chopra, S., & Meindl, P. (2025). *Supply chain management: Strategy, planning, and operation* (7th ed.). Pearson.
- Fitria. (2024). *Panduan lengkap analisis SWOT*. Anak Hebat Indonesia.
- Haque-Fawzy, A., Rachman, Y., & Azizah, N. (2022). *Strategi pemasaran: Konsep, teori dan implementasi*. Tangerang Selatan: Pascall Book.
- Hartati, Y., Mulyana, D., & Prihatiningsih, R. (2021). *Kewirausahaan sosial*. Jakarta: Kemendikbudristek.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic management: Competitiveness & globalization: Concepts and cases* (12th ed.). Cengage Learning.
- Kemendikbudristek, P. (2024). *Dapodik Januari 2024 Cut Off: Emis Desember 2023*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson.
- Nurfalah, Y. (2016). *Apa itu kewirausahaan? Seri 1 Modul Pelatihan: Kewirausahaan Sosial Berbasis Masalah Lingkungan bagi Kelompok Usia Produktif*. Lembang: PP-PAUD dan Dikmas Jawa Barat.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.
- Purnomo, B., & Solikhah, I. (2023). Implementasi manajemen pembiayaan dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar Islam terpadu. *Alacrity: Journal of Education*, 4(2), 52–63.
- Rizan, M., Yusri, M., & Khaerudin, K. (2023). *Analisis lingkungan bisnis di era digital*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinaga, M., Tangkudung, J., & Nugroho, M. (2025). *Technopreneurship: Strategi perencanaan, e-business, & analisis kelayakan di era digital*. Gorontalo: Cahaya Arsh.
- Syahputra, H., Mulyana, A., & Hadi, I. (2023). *Studi kelayakan bisnis**. Badung Bali: Infes Media.