

**GRAND STRATEGY MATRIX UNTUK KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN
(STUDI: PT HASJRAT ABADI MANADO)**

Meitty Wongkar¹
Franki Maikal Paath²
Octavianus M. T Muaja³
Teddy Yustinus Tandaju⁴
Ribka Wongkar⁵
Fiane A. Pasariung⁶

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi , Unika De La Salle Manado

Email: mwongkar@unikadelasalle.ac.id

fpaath@unikadelasalle.ac.id

omuaja@unikadelasalle.ac.id

ttandaju@unikadelasalle.ac.id

21041006@unikadelasalle.ac.id

21041013@unikadelasalle.ac.id

ABSTRACT

The development of economic activities and the increase in economic actors in this case, economic actors of companies, make every company always try to innovate in strategic management so that they continue to develop with the products and services they have. The concept of competitive advantage from companies that have a strong management strategy becomes a strong capital to survive in an era full of competition. Companies engaged in the automotive sector to face competitive advantages in this era are required to always develop with good management strategies and cannot be imitated by competitors. PT Hasjrat Abadi Manado is a company that is an official dealer for selling Toyota brand cars and Yamaha brand motorbikes. Observing the presence of PT. Hasjrat Abadi Manado which continues to grow until now, it is interesting for the author to examine the Grand Matrix strategy in implementing this business. The method used is a qualitative research method with informants as many as 4 employees at PT. Hasjrat Abadi Manado consists of a branch head, 2 people from the Sales department and the Administration department. The purpose of this study is: the application of the Grand Strategy Matrix for Competitive Advantage of Companies with a Case Study at PT. Hasjrat Abadi Manado. The results of the study show that PT. Hasjrat Abadi Manado is in a position of a company that has strong competitiveness amidst rapid market growth with all the advantages it has in terms of products, services and financing.

Keywords: Strategic Management, Competitive Advantage, Grand Strategy Matrix

ABSTRAK

Perkembangan kegiatan ekonomi dan meningkatnya pelaku ekonomi dalam hal ini pelaku ekonomi perusahaan , membuat setiap perusahaan selalu berupaya untuk berinovasi dalam manajemen strategi agar supaya mereka tetap berkembang dengan produk dan jasa yang mereka miliki. Konsep

keunggulan bersaing dari perusahaan yang mempunyai strategi manajemen yang kuat menjadi modal yang kuat untuk tetap bertahan di era yang penuh persaingan. Perusahaan yang bergerak dalam bidang otomotif untuk menghadapi keunggulan bersaing di era ini dituntut untuk selalu berkembang dengan strategi manajemen yang baik dan tidak dapat ditiru oleh kompetitor. PT Hasjrat Abadi Manado adalah sebuah perusahaan yang merupakan dealer resmi penjualan mobil merek Toyota dan Motor merek Yamaha. Mencermati kehadiran PT. Hasjrat Abadi Manado yang tetap berkembang sampai saat ini, menarik bagi penulis untuk meneliti strategi Grand Matrix dalam penerapan usaha ini. Metode yang digunakan metode penelitian kualitatif yang menjadi informan dalam penelitian ini sebanyak 4 Orang karyawan di PT. Hasjrat Abadi Manado terdiri dari kepala cabang, 2 orang bagian Penjualan dan bagian Administrasi. Tujuan dari Penelitian ini yaitu : penerapan *Grand Strategy Matrix* Untuk Keunggulan Bersaing Perusahaan dengan studi Kasus pada PT. Hasjrat Abadi Manado. Hasil penelitian menunjukkan PT. Hasjrat Abadi Manado berada di posisi perusahaan yang punya kompetitif yang kuat di tengah pertumbuhan pasar yang pesat dengan semua keunggulan yang dimiliki dalam hal produk, pelayanan dan pembiayaan.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Keunggulan Bersaing, Grand Strategy Matrix

PENDAHULUAN

Perkembangan kegiatan ekonomi dan meningkatnya pelaku ekonomi dalam hal ini pelaku ekonomi perusahaan, membuat setiap perusahaan selalu berupaya untuk berinovasi dalam manajemen strategi agar supaya mereka tetap berkembang dengan produk dan jasa yang mereka miliki. Konsep keunggulan bersaing dari perusahaan yang mempunyai strategi manajemen yang kuat menjadi modal yang kuat untuk tetap bertahan di era yang penuh persaingan.

Manajemen strategik merupakan proses pengambilan keputusan, pelaksanaan tindakan, dan evaluasi terhadap apa yang telah dilakukan dengan baik dalam rangka mencapai tujuan jangka panjang. Tahapan tahapan ini dilakukan secara terus menerus disertai dengan evaluasi dan tata cara pengendalian secara internal, melaksanakan analisis, serta merumuskan strategi agar dapat bersaing dengan baik. Setelah itu evaluasi ulang terhadap strategi tersebut secara terstruktur agar dapat menentukan tindakan dan cara yang akan diambil dan memonitor perkembangannya atau dirubah dengan menggunakan strategi lain. Toruan, Riyadi, Gusti (2023) Ini sangat menentukan untuk kelangsungan keunggulan bersaing perusahaan agar tetap ada dan bersaing dengan para pesaingnya.

Keunggulan bersaing adalah jantung dari kinerja perusahaan di dalam pasar yang bersaing. Tingginya persaingan bisnis menuntut setiap perusahaan untuk saling meluncurkan berbagai produk dan jasa yang memiliki daya saing yang tinggi. Perusahaan yang mampu meluncurkan produk baru secara cepat dengan periode waktu pengembangan produk yang singkat Kuncoro (2020). Keunggulan kompetitif adalah apa yang membuat produk atau layanan entitas lebih diinginkan oleh pelanggan daripada pesaing lainnya. Semakin berkelanjutan keunggulan kompetitif semakin sulit bagi pesaing untuk menetralkan keunggulan tersebut. Dua jenis utama keunggulan kompetitif adalah keunggulan komparatif dan keunggulan diferensial. Istilah "keunggulan

kompetitif" secara tradisional merujuk pada dunia bisnis, tetapi dapat juga diterapkan pada suatu negara, organisasi, atau bahkan seseorang yang bersaing untuk sesuatu.

Perusahaan yang bergerak dalam bidang otomotif untuk menghadapi keunggulan bersaing di era ini dituntut untuk selalu berkembang dengan strategi manajemen yang baik dan tidak dapat ditiru oleh kompetitor. Hasil studi penelitian dari Hristova (2021) tantangan utama yang dihadapi para pemimpin dalam industri otomotif adalah margin rendah, biaya penjualan tinggi, dan perlunya manajemen inventaris yang lebih baik.

PT Hasjrat Abadi Manado adalah sebuah perusahaan yang merupakan dealer resmi penjualan mobil merek Toyota dan Motor merek Yamaha. Produk penjualan Toyota secara nasional menduduki peringkat pertama dengan merek Toyota Kijang Innova dengan penjualan unit sebanyak 63.676 Unit (Enam Puluh Tiga Ribu Enam Ratus Tujuh Puluh Enam) Unit selang tahun 2024.

Tabel 1: Daftar 10 Mobil Terlaris tahun 2024 di Indonesia

No	Item	Jumlah	Keterangan
1	Toyota Kijang Innova	63.676 unit	
2	Toyota Avanza	55.838 unit	
3	Daihatsu Sigra	54.709 unit	
4	Honda Brio	51.133 unit	
5	Daihatsu Gran Max Pick Up	42.122 unit	
6	Toyota Calya	39.909 Unit	
7	Mitsubishi Xpander	32.906 Unit	
8	Toyota Rush	31.753 unit	
9	Suzuki Carry	30.075 unit	
10	Toyota Agya	19.795 unit	

Sumber : Dkatadata.co.id

PT Hasjrat Abadi Manado awalnya berbentuk badan hukum CV. dengan nama CV. Hasjrat dengan bidang usaha penjualan semen, tripleks besi dan lain lain , karena perkembangan ekonomi yang semakin luas tahun 1957 menjadi suatu merek dagang dengan memperluas usaha .Tepat tahun 1960 memperluas ekspansi usaha dengan menjalin kerjasama dengan Yamaha untuk memasarkan sepeda motor ke Manado, Maluku dan Papua. Karena konsisten dalam usahanya memasarkan kendaraan Toyota, di tahun 1979, Hasjrat Abadi secara resmi diangkat menjadi Main Dealer Toyota (Founder Dealer) untuk wilayah Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo, serta Maluku dan Papua.Sampai saat ini PT. Hasjrat Abadi Manado masih eksis ditengah persaingan usaha yang semakin tinggi. Mencermati kehadiran PT. Hasjrat Abadi Manado yang tetap berkembang sampai saat ini, menarik bagi penulis untuk meneliti strategi Grand Matrix dalam penerapan usaha ini.

Grand Matrix Strategy merupakan salah satu strategi yang sangat penting untuk diterapkan dalam perusahaan dimana Matriks Strategi besar (GS) merupakan alat analisis untuk merumuskan berbagai alternatif strategis. Unit bisnis strategis diposisikan dalam salah satu dari empat kuadran strategis berdasarkan dua dimensi: posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar Wardhana, 2021 dalam Saputri dan Dirgantari (2023) . Matriks Grand Strategi dibagi menjadi sepuluh kelompok: turnaround, likuidasi, integrasi vertikal, diversifikasi konglomersit, konsentrasi, pengembangan produk dan pasar, inovasi, integrasi horizontal, diversifikasi konsentrasi, dan usaha patungan.

Penelitian ini bertujuan Untuk mengkaji dan menganalisa penerapan *Grand Strategy Matrix* Untuk Keunggulan Bersaing Perusahaan dengan studi Kasus pada PT. Hasjrat Abadi Manado.

LANDASAN TEORI

Manajemen Strategi

Fahmi, 2014 dalam Pahlevi dan Musa (2023) manajemen strategi adalah suatu rencana yang diatur, disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi dengan tujuan agar pengaruh rencana tersebut bisa memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut secara jangka panjang. Adanya suatu keputusan dan komitmen terhadap perencanaan strategis mampu memperkuat posisi dalam persaingan jangka panjang (Bogers, Chesbrough, Heaton, & Teece, 2019).

Dimensi Keunggulan Bersaing

Berdasarkan telaah pustaka oleh Novita dan Hasna (2020) keunggulan bersaing dapat diartikan dalam berbagai arti yaitu keunggulan bersaing bersumber dari keunggulan dalam kinerja, keuangan, dan posisi pasar juga keunggulan bersaing dapat menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan serta keunggulan bersaing mengandung makna posisi perusahaan yang unggul dibandingkan pesaingnya.

Santoso (2022) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing adalah sebagai berikut:

1. Produk

Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk memuaskan suatu keinginan atau kebutuhan, termasuk barang fisik, jasa, pengalaman acara, orang, tempat properti, organisasi, informasi, dan ide. Dalam konsep produk berpendapat bahwa konsumen menyukai produk yang menawarkan kualitas, kinerja, atau inovasi terbaik. Perusahaan menghasilkan output untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen akan kepuasan, sehingga output yang dihasilkan seharusnya dapat memuaskan konsumen. Oleh karena itu produk bisa diartikan sebagai kepuasan yang ditawarkan produsen (perusahaan) kepada konsumen. Untuk dapat mencapai maksud tersebut maka sudah selayaknya perusahaan memfokuskan diri pada pengembangan keunggulan bersaing melalui strategi bisnis, diantaranya pembedaan (diferensiasi), biaya rendah (kepemimpinan biaya), respon cepat (rapid respon) atau kombinasi diantaranya ketiga strategi tersebut.

2. Desain

Desain adalah suatu sistem yang berlaku untuk segala jenis perancangan dimana titik beratnya adalah melihat segala sesuatu persoalan tidak secara terpisah atau tersendiri, melainkan sebagai suatu kesatuan dimana satu masalah dengan lainnya saling terkait. Sedangkan desain produk adalah suatu keahlian desain yang mempelajari dan merencanakan benda pakai, yang diproduksi secara industri. Ruang lingkupnya luas mulai dari, benda pakai sederhana seperti peralatan rumah tangga, furniture, alat peraga, maupun mainan anak, sampai peralatan elektronik yang memiliki teknologi tinggi. Desain produk menekankan

perhatiannya pada hubungan antara manusia sebagai pemakai dan produk sebagai benda pakai. Penekanannya terdapat pada hubungan timbal balik yang melibatkan pada pertimbangan yang mencakup aspek teknis, fungsi, psikologi dan pasar. Sehingga pengembangan desain suatu produk memerlukan wawasan yang memadai tentang perilaku manusia serta tuntutan sosial, budaya dan ekonomi.

3. Kualitas

Untuk mempertahankan keberadaannya di pasar dalam jangka panjang, maka perusahaan yang bergerak di sektor barang maupun jasa harus berorientasi pada kualitas. Mengapa demikian? karena kualitas dapat diartikan sebagai kemampuan suatu produk baik barang maupun jasa dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Perusahaan yang bergerak di sektor barang menghasilkan produk nyata yang berwujud sedangkan di sektor jasa menghasilkan produk yang merupakan pelayanan. Akan tetapi apapun jenis produk yang dihasilkan perusahaan, sekarang ini harus memfokuskan pada kualitas karena bagi konsumen, produk yang berkualitas akan memberikan kepuasan sehingga kepercayaan untuk mengkonsumsi produk tersebut akan terus menjadikan loyalitas para konsumen akan produk tersebut. Kualitas dapat didefinisikan sebagai kecocokan atau melebihi kebutuhan konsumen akan penggunaan produk.

4. Harga

Harga bukanlah angka-angka di label harga. Harga mempunyai banyak bentuk dan melaksanakan banyak fungsi. Dalam menetapkan harga perusahaan sering kali memberi harga produknya untuk memaksimalkan laba, namun mereka sering berharap untuk memenuhi tujuan penetapan harga yang lain juga. Beberapa perusahaan ingin mendominasi pasar atau mempertahankan pangsa pasar yang tinggi. Keputusan penetapan harga juga dipengaruhi oleh kebutuhan untuk dapat tetap bertahan dalam pasar yang bersaing, melalui kepedulian sosial dan etika, dan bahkan melalui citra korporasi.

Grand Strategy Matrix

Sanjaya etc. (2020) dalam Wardhana (2021) menyatakan bahwa *matriks Grand Strategy* (GS) didasarkan pada dua dimensi yaitu posisi bersaing dan pertumbuhan pasar. Matriks GS ke dalam sepuluh kelompok yaitu, turn around, likuidasi, integrasi vertikal, deversifikasi konglomerasi, konsentrasi, pengembangan produk dan pasar, inovasi, integrasi horisontal, diversifikasi konsentrasi, dan joint venture.

Gambar 1 : Grand Strategy Matrix



Sumber: Wardhana, 2021

Kuadran I. Untuk unit bisnis yang berada dalam kuadran ini lebih berkonsentrasi berkelanjutan pada pasar saat ini yang dimasuki. Strategi yang tepat yaitu strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar, dan strategi pengembangan produk.

Kuadran II. Untuk unit bisnis strategis yang berada dalam kuadran ini perlu mengevaluasi pendekatan secara serius ke pasar yang dimasuki dimana unit bisnis strategis mengalami pertumbuhan pasar yang cepat. Strategi yang tepat yaitu strategi intensif.

Kuadran III. Untuk unit bisnis strategis yang berada dalam kuadran ini mengalami pertumbuhan yang melambat dimana produknya kurang mampu bersaing dengan pesaing yang ada di pasar. Strategi yang tepat yaitu strategi diversifikasi yang apabila tetap gagal maka opsi terakhir adalah strategi divestasi atau strategi likuidasi.

Kuadran IV. Untuk unit bisnis strategis yang berada dalam kuadran ini memiliki posisi bersaing yang kuat, namun berada di dalam industri yang tumbuh dengan lambat. Strategi yang tepat yaitu strategi diversifikasi terkait atau tidak terkait dengan bisnis utama (core business) dan strategi joint venture

METODE PENELITIAN

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang mengeksplorasi dan memberikan wawasan yang lebih mendalam akan masalah di dunia nyata (Rokhhamah 2024). Yang menjadi informan dalam penelitian ini sebanyak 4 Orang karyawan di PT. Hasjrat Abadi Manado terdiri dari kepala cabang, 2 orang bagian Penjualan dan bagian Administrasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian *Grand Strategy Matrix* untuk keunggulan bersaing perusahaan di PT Hasjrat Abadi Manado adalah sebagai berikut :

Kuadran 1: Perusahaan dengan kompetitif yang kuat dipasar yang tumbuh pesat

Dalam kuadran ini hasilnya menunjukkan PT. Hasjrat Abadi Manado menggunakan strategi sebagai berikut :

1. *Product dan Market Development*: PT. Hasjrat Abadi Manado mengembangkan produk dan pasar dengan mengembangkan lini produk mereka. PT Hasjrat Abadi Manado tidak hanya menjual sepeda motor Yamaha tapi juga memperluasnya dengan menjual mobil Toyota dan produk lainnya seperti penjualan barang dagang umum seperti mesin pertanian, mesin kapal dan ban juga. Ini menunjukkan usaha mereka dalam mengembangkan produk dan pasar baru.

2. *Market Penetration*: Strategi Penetrasi pasar terlihat dari upaya PT. Hasjrat Abadi Manado dengan memperluas pangsa pasarnya di wilayah Indonesia timur dengan membuka dan menjalankan operasional usahanya dengan mendirikan kantor dan showroom di cabang-cabang dan outlet-outlet diluar Manado untuk menjangkau para pelanggannya.

3. *Forward Integration*: Strategi Integrasi kedepan terlihat dari upaya PT Hasjrat Abadi untuk mengendalikan distribusi dan penjualan produk mereka, dengan membuka cabang dan bengkel sendiri untuk memastikan pelayanan terhadap konsumen dalam hal penjualan yang baik. Selain itu mereka membuka PT Hasjrat Multi Finance untuk melayani pembiayaan pelanggan mereka.

4. *Concentric Diversification* : PT. Hasjrat Abadi Manado menggunakan strategi ini dengan memperluas usaha mereka dengan membuka usaha yang masih ada kaitannya dengan usaha inti mereka seperti : Otomotif pembiayaan dan penjualan Ban untuk menjangkau para pelanggannya

Kuadran 2: Perusahaan dengan posisi kompetitif yang lemah dan tumbuh di pasar yang pesat.

Dalam kuadran ini hasilnya menunjukkan PT. Hasjrat Abadi Manado menggunakan strategi sebagai berikut :

1. *Product Development*: PT. Hasjrat Abadi Manado menggunakan Strategi pengembangan produk sebagai upaya mereka menjaga keunggulan bersaing, Tahun 2015 Hasjrat Abadi Manado memperkenalkan nama dagang Hasjrat Toyota untuk semua bisnis penjualan purna dengan merek Toyota dan Tahun 2016 mereka mendirikan PT Hasjrat Auto Utama untuk merek dagang otozentru untuk mendukung layanan trade in Toyota.

2. *Market development*: Strategi pengembangan pasar dilakukan oleh PT. hasjrat abadi Manado dengan memperluas jaringan pasar di Indonesia Timur seperti Maluku dan Papua

3. *Horizontal dan vertical Integration*: Strategi Integrasi Horizontal dengan pengembangan penjualan produk Toyota dalam bentuk sepeda motor dan Mobil sedangkan Integrasi Vertikal dengan mendirikan perusahaan baru untuk pembiayaan semua jenis produk mereka .

Kuadran 3 : Perusahaan dengan kompetitif yang lemah dan dipasar yang tumbuh Lambat

Dalam kuadran ini hasilnya menunjukkan PT. Hasjrat Abadi Manado menggunakan strategi sebagai berikut :

1. *Related Diversification* : Strategi yang digunakan oleh PT. Hasjrat Abadi Manado dengan memperluas bisnis baru yang masih berhubungan dengan bisnis inti mereka. Contoh selain menjual mobil dan motor Toyota mereka membuka bengkel dan menjual suku cadangnya

2. *UnRelated Diversification* : Strategi PT. Hasjrat Abadi Manado dengan menggunakan strategi ini yaitu penjualan produk diluar dan tidak ada hubungannya dengan bisnis inti mereka yaitu : Penjualan bahan bangunan

3. *Conglomerate Diversification* : Strategi yang digunakan PT. Hasjrat Abadi Manado untuk memperluas bisnisnya yang tidak terkait dengan bisnis inti mereka seperti : Konstruksi dan Galangan kapal.

Kuadran 4 : Perusahaan dengan kompetitif yang kuat dipasar yang tumbuh lambat.

Dalam kuadran ini hasilnya menunjukkan PT. Hasjrat Abadi Manado menggunakan strategi sebagai berikut :

1. *Related Diversification* : Strategi yang digunakan oleh PT. Hasjrat Abadi Manado dengan memperluas bisnis baru yang masih berhubungan dengan bisnis inti mereka. Contoh selain menjual mobil dan motor Toyota mereka membuka bengkel dan menjual suku cadangnya

2. *UnRelated Diversification* : Strategi PT. Hasjrat Abadi Manado dengan menggunakan strategi ini yaitu penjualan produk diluar dan tidak ada hubungannya dengan bisnis inti mereka yaitu : penjualan bahan bangunan

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang *Grand Strategy Matrix* PT. Hasjrat Abadi Manado dari keempat kuadran menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kompetitif yang kuat dan beroperasi pada pertumbuhan pasar yang pesat. PT. Hasjrat Abadi Manado berada pada posisi kompetitif yang kuat dalam bisnis kendaraan karena keunggulan yang dimiliki dalam hal penjualan produk , pelayanan, pembiayaan bahkan dalam hal service kendaraan atau bengkel. Dengan keunggulan tersebut diimbangi dengan pertumbuhan pasar yang pesat membuat PT. Hasjrat Abadi Manado akan tetap eksis dalam kompetisi bisnis yang semakin ketat. Untuk itu disarankan PT. Hasjrat Abadi Manado tetap berinovasi dalam semua hal baik produk yang baru, pelayanan yang menyesuaikan dengan teknologi yang sering berubah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Wardana. 2021. Analisis Strategi (SPACE,BCG,IE,GS QSPM). Jakarta : Media Science Indonesia
- Bogers, M., Chesbrough, H., Heaton, S., & Teece, D. J. (2019). Strategic Management of Open Innovation: A Dynamic Capabilities Perspective. *California Management Review*, 62(1), 7794. <https://doi.org/10.1177/0008125619885150>

- Charles Aditya Eka Saputri, Agus Rahayu, Pupo Dewi Dirgantari (2023) . Badatancy Toys Competition Strategy Use An Internal Ecternal Matrix,CPM,SWOT,SPACE AND Grand Strategy. *Eksis : Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. <https://dx.doi.org/10.26533/eksis.v17i1.1060>
- Dian Novita, Nurul Husna . 2020. Competitive advantage in Company . *Technobiz : Journal of Business Volume-3, No. 1 April -2020* <https://dx.doi.org/10.33365/tb.v3i1.643>
- Engos achmad Kuncoro . 2020. Analisa Perumusan Strategi Bisnis Pada PT. Samudera Nusantara Logistindo . *Binus Business Reviewnal 2010 Vol. 01 No. 01 page 169 – 184* <https://dx.doi.org/10.21512/bbr.v1i1.1065>
- Hristova. 2021. Sustainability of Competitive Positioning and Challenges for Intermediarie in the new car markeng in Bulgaria .*Journal of upravianetes (2021)* <https://dx.doi.org/10.29141/2218-5003-2021-12-3-6>
- Hari Santoso 2022, Analisis Keunggulan bersaing Dalam Perspektif Ekonomi Islama. . *Q I-ECONOMICS: A Research Journal on Islamic Economics Vo. 0 No. 02 2022* <https://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/ieconomics/article/download/12939/5450/46874>
- P Prof. Dr. Cepi Pahlevi, SE.,M.Si., CSF., CWM Muhammad Ichwan Musa, SE., M.Si. 2023 . Manajemen Strategi . Jakarta : Telektual Karya Nusantara
- Samson Nambei Asoba dan Nteboheng Patricia Mefi . 2021. Functional strategiesFor small Businneses During Crisis Situation. *Academy of Entrepreneurship Journal 2021 27(3) 1-7* <https://dx.doi.org/10.52981/oiuj.v17i2.1842>