PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA PERUMAHAN GALAXY REGENCY MALANG PT. SARANA HIJRAH KAMULYAN

Jurnal Ilmiah

Disusun Oleh :

SUHARTI

115020201111028

BIDANG MANAJEMEN STRATEGI

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MALANG

2015

PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS* PADA PERUMAHAN GALAXY REGENCY MALANG PT. SARANA HIJRAH KAMULYAN

Suharti
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya Malang
Jl. MT. Haryono 165 Malang
Suharti93@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model bisnis perumahan dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas (BMC)* yang dikenalkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur sebagai alat analisis. Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah PT. Sarana Hijrah Kamulyan pada unit bisnis Perumahan Galaxy Regency yang berlokasi di Jalan Simpang Neptunus Bawah, Dinoyo, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Penelitian ini menganilisis bagaimana penerapan *Business Model Canvas* pada perumahan Galaxy Regency. Melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dilakukan analisis penerapan bisnis yang terbagi dalam 9 blok bangunan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang menggambarkan dan menganalisis data yang diperoleh peneliti dengan pendekatan secara kualitatif. Penelitian ini menjadikan pemilik perumahan Galaxy Regency yaitu bapak Bagus Santri Buana, SE. sebagai *key informan* yang kemudian akan menjadi sumber informasi utama. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa model bisnis yang dijalankan oleh Galaxy Regency sudah baik. Terlihat dari banyaknya keunggulan yang dimiliki perumahan. Diantaranya adalah lokasi yang strategis, serta *free design* untuk segala tipe rumah yang menjadikan pembeda dari perumahan lainnya. Galaxy Regency perlu berfokus secara internal pada bisnis infrastruktur.

Kata Kunci: *Business Model Canvas,* kanvas, perumahan

A. PENDAHULUAN

Malang merupakan kota yang mempunyai *image* layak huni setelah Balikpapan dan Surakarta/ Solo. Perumahan di Kota Malang berpotensi sebagai investasi yang menguntungkan. Kota Malang memiliki kawasan yang sebagian besar dialokasikan untuk pemukiman. Hal ini tentu saja bisa dilihat dari pertumbuhan penduduk di Kota Malang yang terus meningkat. Terlihat antusiasme dari pembeli rumah baik dari luar malang ataupun malang sendiri karena melihat peluang besar dari kota Malang.

Salah satu perusahaan yang menarik untuk dianalisis adalah bisnis perumahan. Faktor utama yang menjadi pemicu adalah harga tanah yang terus meningkat dan setiap manusia akan membutuhkan rumah yang merupakan kebutuhan sandang. Salah satu perumahan yang potensial adalah Perumahan Galaxy Regency. Sebagai pengembang perumahan, Galaxy Regency harus

berusaha mendesain perumahan ini supaya layak dan mampu bersaing diantara pengembang perumahan yang lain.

Galaxy Regency merupakan sebuah perumahan yang menawarkan hunian yang berada pada lokasi yang strategis di kota Malang dengan segala kemudahan aksesnya. Galaxy Regency mampu berinovasi dengan mengembangkan pasar potensial serta menjadikan kepuasan pelanggan sebagai ukuran keberhasilan proyek. Penawaran Bank Syariah untuk KPR menjadi salah satu pembeda Galaxy Regency dengan perumahan sejenis. Keunggulan lain dari Galaxy Regency adalah dengan memberikan kesempatan kepada pelanggan untuk bebas mendesain rumahnya. Melihat pada industri perumahan sebagian besar menjual rumah jadi untuk rumah dengan tipe yang kecil.

Melihat penjualan yang dilakukan oleh Galaxy Regency sudah mencapai 70%, Galaxy Regency mulai mengurangi pemasaran yang dilakukan. Hal tersebut dilakukan pemilik karena rumah yang tersisa sedikit. Sehingga, saat ini Galaxy tidak menerapkan strategi khusus. Hal ini tentu akan mempengaruhi pada lamanya pengerjaan proyek jika perusahaan tidak menentukan strategi yang jelas. Selain itu juga akan berpengaruh pada beban biaya yang harus ditanggung oleh Galaxy Regency selama proyek masih berjalan, diantaranya adalah biaya tetap dan biaya tidak terduga.

Analisis perusahaan dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dinilai efektif karena analisis yang digunakan dijelaskan secara menyeluruh baik dari segi pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, sampai dengan nilai atau produk yang ditawarkan. Sehingga pengusaha bisa menentukan arah bergerak bagi perusahaan serta mengetahui keunggulan bersaing yang ada pada bisnis yang sedang dijalankannya. Maka peneliti akan melakukan penelitian berjudul "Penerapan *Business Model Canvas* pada Perumahan Galaxy Regency Malang PT. Sarana Hijrah Kamulyan"

Berdasarkan latar belakang yang sudah disampaikan diawal, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana penerapan *Business Model Canvas* pada Perumahan Galaxy Regency Malang PT. Sarana Hijrah Kamulyan?

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan *Business Model Canvas* pada Perumahan Galaxy Regency Malang PT. Sarana Hijrah Kamulyan.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Business Model Canvas

Teori yang pertama kali diperkenalkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur ini memperkenalkan bagaimana untuk merangkum bisnis yang dijalankan dalam 1 kanvas, sehingga lebih mudah dipahami oleh banyak pihak terutama pemilik atau General Manager dari sebuah perusahaan.

1) **Segmen Pelanggan** mengambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan dan mana yang harus diabaikan oleh perusahaan.

2) **Proposisi nilai** menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk segmen pelanggan spesifik.
3) **Saluran atau *channels*** menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan segmen pelanggannya dan mau menjangkau mereka untuk memberikan proposisi nilai. Saluran komunikasi, distribusi dan penjualan merupakan penghubung antara perusahaan dengan pelanggan.
4) **Hubungan Pelanggan** menjelaskan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama segmen pelanggan yang spesifik. Hubungan dapat bervariasi mulai dari bersifat pribadi sampai otomatis.
5) **Arus Pendapatan** menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing segmen pelanggan (biaya harus mengurangi pendapatan untuk menghasilkan pemasukan).
6) **Sumber Daya Utama** menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan perusahaan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi. Meliputi: fisik, intelektual, sumber daya manusia dan finansial.
7) **Aktivitas kunci** merupakan tindakan-tindakan terpenting yang harus diambil perusahaan agar dapat beroperasi dengan sukses.
8) **Kemitraan utama** menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja.
9) **Struktur biaya** menggambarkan semua biaya-biaya penting yang dikeluarkan umtuk mengoperasikan model bisnis.

C. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan secara kualitatif. Penelitian kualitatif dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan studi kasus *(case study)* yang merupakan penelitian tentang suatu "kesatuan sistem". Lokasi penelitian adalah Perumahan Galaxy Regency Malang yang terletak di Jalan Simpang Neptunus Bawah, Dinoyo kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu bulan Desember 2014 sampai dengan bulan Maret 2015. Data penelitian diambil dari data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan melalui wawancara langsung dengan pemilik dari perumahan Galaxy Regency sebagai informan utama. Data sekunder diperoleh dari informasi yang dipublikasikan atau tidak dipublikasikan dari dalam atau luar Perumahan Galaxy Regency Malang, situs Web dan Internet seta buku literatur. Pengumpulan data didapatkan menggunakan trianggulasi sumber data. Informan utama pada penelitian ini adalah bapak Bagus Santri Buana Selaku Direktur Utama dari PT. Sarana Hijrah Kamulyan. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis model interaktif. Pada analisis model interaktif proses pengumpulan data dilakukan secara bersamaan dengan reduksi data, penyajian data dan kesimpulan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara serta pengamatan yang dilakukan penulis, didapatkan hasil sebagai berikut:

1. Segmen Pelanggan

Targeting yang dilakukan oleh Galaxy Regency Dinoyo Malang adalah kelas *Midle-Up.* Sehingga segmen pelanggan yang dituju oleh Galaxy Regency Malang adalah:

1) Orang tua mahasiswa terutama yang berasal dari luar jawa.
2) Karyawan swasta menjadi salah satu segmen karena mereka memiliki penghasilan yang di anggap sesuai jika ingin melakukan pembelian rumah.
3) Pengusaha di daerah Dinoyo juga menjadi pelanggan yang potensial, karena bisnis di wilayah Dinoyo sedang berkembang.
4) Keluarga yang belum memiliki rumah, karena keluarga baru atau yang belum memiliki rumah adalah pelanggan yang benar–benar membutuhkan rumah untuk tempat tinggalnya.

2. Proposisi nilai

Proposisi nilai yang ditawarkan oleh Galaxy Regency diantaranya , yaitu:

1) Pembeli mendapatkan rumah dengan SHM (Sertifikat Hak Milik) serta IMB (Izin Mendirikan Bangunan).
2) Produk rumah yang ditawarkan oleh Perumahan Galaxy memiliki 4 tipe yaitu tipe rumah 45/60, tipe rumah 45/96, tipe rumah 124/90, dan tipe rumah 124/96.
3) Lokasi dari Galaxy Regency merupakan lokasi strategis yaitu di Dinoyo Kota Malang. Dinoyo yang terletak di Kota Malang menawarkan fasilitas yang sangat memadai sebagai hunian dengan kemudahan akses dan banyak fasilitas umum.
4) Akses menuju perumahan mudah, terdapat 3 alternatif masuk perumahan. Dengan adanya alternatif akses ke perumahan akan membantu pemilik rumah untuk pergi atau pulang ke perumahan dengan akses yang nyaman dan sesuai dengan kebutuhan.
5) Akses kesehatan juga mudah. Rumah sakit terdekat dari perumahan adalah Rumah Sakit Universitas Islam Malang (UNISMA) serta rumah sakit Universitas Muhammadiyah Malang (UMM).
6) Akses untuk wisata dan pusat perbelanjaan juga tidak terlalu jauh. Jalan raya Dinoyo merupakan salah satu akses jalan untuk ke Kota Wisata Batu dan di Dinoyo terdapat Mall Dinoyo City.
7) Dengan *brand* Galaxy Regency, banyak orang yang akan langsung mengetahui bahwa perumahan ada di wilayah Tata Surya Dinoyo.
8) Harga yang ditawarkan oleh Galaxy Regency masih bisa bersaing dengan *developer* lainnya yang setara atau yang menjadi kompetitor dalam lingkup wilayah Dinoyo atau dalam wilayah Tata Surya Dinoyo sendiri.
9) Layanan *free design* bagi seluruh tipe rumah, sehingga pelanggan bisa memilih desain rumah sesuai dengan kebutuhan atau keinginan mereka.
10) Bahan dari pembuatan rumah pada perumahan Galaxy Regency dipilih dari bahan–bahan dengan kualitas yang baik, serta untuk eksterior dan interior menggunakan bahan–bahan dengan merk yang sudah dikenal masyarakat.
11) Penyelesaian rumah yang cepat, untuk tipe rumah kecil yaitu tipe rumah 45/60 dan tipe rumah 45/96 lama pengerjaan adalah 3 sampai 4 bulan

pengerjaan. Sedangkan tipe besar yaitu tipe rumah 124/90 dan tipe rumah 124/96 lama pengerjaannya adalah 5 sampai 6 bulan.

12) Garansi yang ditawarkan oleh Galaxy Regency adalah 3 bulan setelah rumah dihuni.
13) Kemudahan dalam melakukan KPR. Bank yang sudah bekerjasama adalah Bank Muamalat dan BTN Syariah.
14) Selain itu, fasilitas umum yang diberikan oleh Galaxy Regency juga banyak. Diantara fasilitas umum tersebut adalah akses air bersih yang berasal dari air sumur artesis, taman hijau, *one gate system,* mushola 2 lantai, saluran air biopori, PLN listrik 900 watt, satpam serta kamera CCTV yang membantu mengawasi perumahan selama 24 jam. Keunggulan tersebut juga menjadi nilai yang ditawakan oleh Galaxy Regency.

3. Saluran atau *channels*

Tenaga penjual melakukan promosi langsung kepada calon pembeli dengan melakukan *Direct Selling* dan *door to door.* Tenaga Penjual Galaxy Regency juga melakukan sebar brosur, mengikuti pameran–pameran yang diadakan di Kota Malang. Selain pameran, Galaxy Regency juga melakukan promosi melalui internet, baik itu media sosial atau blog dan web. Efek dari jejaring sosial sangat berpengaruh bagi pemasaran Galaxy Regency, terbukti dengan banyak pembeli yang membeli rumah di Galaxy Regency karena rekomendasi dari teman yang melihat di internet. Hal ini menunjukkan bahwa pada zaman sekarang, jejaring sosial atau internet menjadi salah satu pemasaran yang efektif sekalipun untuk produk yang bernilai mahal atau produk investasi.

4. Hubungan Pelanggan

Perusahaan membangun hubungan dengan pelanggan melalui bantuan personal yang khusus. Sehingga hubungan yang dilakukan oleh Galaxy Regency adalah *Long Term Relationship* atau hubungan yang berlangsung dalam jangka waktu yang panjang.

5. Arus Pendapatan

Pendapatan yang didapatkan oleh Galaxy Regency adalah pendapatan transaksi, yaitu pendapatan yang dihasilkan dari satu kali pembayaran pelanggan. Terdiri dari keuntungan pembelian bahan material pembangunan rumah, penjualan rumah dan penyewaan lahan kosong.

6. Sumber Daya Utama

Sumber Daya Utama dapat dikategorikan sebagai berikut:

a. Fisik, sumber daya fisik yang dimiliki oleh Galaxy Regency berupa tanah yang menjadi lokasi perumahan, bangunan atau fasilitas – fasilitas umum yang tersedia di lingkungan perumahan diantaranya gazebo, mushola, jalan, pos satpam dan kantor pemasaran.
b. Intelektual, sumber daya intelektual terdiri dari merk perumahan yaitu "Galaxy Regency", pengetahuan yang dilindungi diantaranya desain perumahan, konsep perumahan Galaxy Regency dan database pelanggan.
c. Manusia, sumber daya manusia menjadi aset terpenting bagi Galaxy Regency. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Galaxy Regency

adalah orang-orang yang memiliki keahlian pada bidang khusus. Diantara keahlian yang dimiliki adalah pemasaran, *designer*, tukang kayu, tukang listrik, tukang air, tukang bangunan dan administrasi serta beberapa keahlian lainnya yang disesuaikan dengan kebutuhan proyek pembangunan perumahan.

d. Finansial, diawal pendirian usaha, modal usaha Perumahan Galaxy Regency didapatkan dari modal sendiri serta modal dari pinjaman bank. Nilai total keseluruhan proyek diawal perencanaan adalah berjumlah 23 Milyar Rupiah.

7. Aktivitas kunci

Pemilik menjelaskan bahwa ada beberapa aktivitas utama yang dilakukan dalam melakukan bisnis perumahan. Diantaranya adalah:

1) Pembebasan lahan yang akan dijadikan lokasi perumahan.
2) Perizinan pembangunan perumahan.
3) Mendesain perumahan Galaxy Regency.
4) Pemasaran rumah oleh tenaga penjual.
5) Proses jual beli rumah.
6) Pembangunan rumah yang sudah terjual.
7) Setelah pengerjaan rumah selesai dibangun, maka akan dilakukan serah terima rumah dari pihak Galaxy Regency kepada *user*.
8) Perizinan kepada Rukun Tetangga (RT) dan Rukun Warga (RW) setempat serta kelurahan dan kecamatan bagi *user* jika ingin menempati rumah yang sudah dibeli. Setelah rumah ditempati ada masa retensi selama 3 bulan.
9) Penutupan proyek setelah seluruh rumah laku terjual.

8. Kemitraan utama

Sebagaimana yang dijelaskan oleh bapak Bagus Santri, diketahui bahwa mitra utama dari Galaxy Regency adalah sebagai berikut:

1) Bank. Meliputi : bank Muamallat dan BTN Syariah.
2) Toko Bahan Bangunan
3) Toko Mebel
4) Notaris
5) Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Malang
6) PLN (Perusahaan Listrik Negara) Dinoyo
7) Dinas Agraria Kota Malang
8) Masyarakat Sekitar, meliputi: Rukun Tetangga dan Rukun Warga Setempat serta Kelurahan dan Kecamatan

9. Struktur biaya

a. Biaya tetap terdiri dari gaji karyawan tetap dan biaya pemasaran sebesar 5% dari total proyek.
b. Biaya variabel terdiri dari upah kerja, biaya logistik dan *fee* tenaga penjual.

Sehingga Galaxy Regency menikmati skala ekonomi dalam menjalankan bisnisnya.

Dari penjabaran kesembilan blok tersebut dapat disampaikan dalam 1 kanvas sebagai berikut.

Gambar 1

Sumber: Data diolah 2015

Model Bisnis *Un-Bundling*

Pada model bisnis un-bundling penulis membagi bisnis perumahan Galaxy Regency Malang kedalam 3 jenis bisnis. Yang kemudian akan membantu Galaxy Regency untuk lebih berfokus pada satu jenis bisnis secara internal perusahaan. Ketiga jenis bisnis tersebut meliputi:

a. Bisnis hubungan pelanggan

Pada jenis bisnis ini, Galaxy Regency harus menemukan dan mendapatkan pelanggan serta membangun hubungan dengan pelanggan tersebut. Pada jenis bisnis ini Galaxy Regency harus mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Aktivitas akan berfokus pada pemasaran yang bersifat langsung kepada pelanggan. Pemasaran ditingkatkan untuk menjaring pelanggan baru maupun mempertahankan pelanggan lama. Nilai yang ditawarkan akan lebih banyak mengarah ke inovasi jasa yang harus diberikan kepada pelanggan. Biaya untuk akuisisi pelanggan menjadi tinggi karena biaya yang dikeluarkan untuk pemasaran dan pengembangan merk. Adapun keunggulan dari jenis bisnis ini adalah kepuasan pelanggan terhadap produk/ rumah yang ditawarkan oleh Galaxy Regency. Sedangkan saat ini, Galaxy Regency sedang megurangi aktivitas pemasaran karena jumlah rumah tinggal sedikit. Sehingga jenis bisnis ini kurang sesuai dengan perumahan Galaxy Regency.

b. Bisnis inovasi produk

Pada bisnis inovasi produk, Galaxy Regency harus bisa mengembangkan produk dan jasa yang baru dan atraktif untuk menarik pelanggan. Sumber daya manusia yang akan dibutuhkan adalah tenaga kerja ahli yang biayanya

lebih besar. Inovasi produk akan menjadi salah satu kekuatan bagi Galaxy Regency, dengan menunjukkan keunggulan produk dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya. Penjualan secara langsung akan meningkatkan nilai yang ditawarkan. Keunggulan dari bisnis jenis ini harga yang ditawarkan adalah harga premium karena Galaxy Regency memiliki inovasi dan keunggulan bersaing.

c. Bisnis infrastruktur

Pada bisnis infrastruktur Galaxy Regency harus bisa membangun dan mengatur *platform* atau jaringan untuk tugas-tugas dengan volume tinggi yang berulang. Pada jenis bisnis ini, perusahaan akan berfokus untuk meminimalkan biaya produksi. Peminimalan biaya produksi dilakukan dengan menggunakan tenaga kerja kontrak yang disesuaikan dengan kebutuhan pembangunan rumah. Beberapa pekerjaan dilakukan dengan aliansi strategis non-pesaing dan kemitraan yang dijalin bertujuan untuk mengurangi resiko serta membantu dalam proses pembangunan rumah. Sumber daya utama yang harus dimiliki salah satunya adalah tenaga kerja kontrak. Penetapan harga berdasarkan biaya pembangunan setiap unit rumah. Harga akan disesuaikan dengan rumah yang dibeli pelanggan, sehingga setiap unit rumah akan memiliki harga yang berbeda sesuai dengan klasifikasinya. Jenis bisnis ini akan sesuai dengan bisnis perumahan yang dijalankan oleh Galaxy Regency.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Kesimpulan yang didapatkan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Galaxy Regency perlu berfokus pada satu jenis bisnis secara internal yaitu bisnis infratruktur. Perusahaan perlu berfokus meminimalkan biaya produksi. Peminimalan biaya produksi dilakukan dengan menggunakan tenaga kerja kontrak yang disesuaikan dengan kebutuhan pembangunan rumah. Tenaga kerja kontrak yang meliputi tukang harus disesuaikan jumlahnya sesuai dengan kebutuhan, sehingga akan mengurangi biaya tetap bagi perumahan. Selain biaya tetap yang berkurang, biaya variabel mampu diminimalkan sesuai dengan kebutuhan. Beberapa pekerjaan dilakukan dengan aliansi strategis non-pesaing untuk mengurangi biaya tetap dan meminimalkan risiko serta membantu dalam proses pembangunan rumah secara langsung dengan menggunakan tenaga ahli di bidangnya.

2. Saran

Pada blok Segmen Pelanggan Galaxy Regency perlu fokus pada penjualan sisa unit yang belum terjual. Memberikan lebih banyak referensi desain rumah terbaru dengan mempertimbangkan keindahan, keamanan, kenyamanan serta kemudahan dalam menempati. Pada blok Saluran perlu menghilangkan pemasaran *door to door* dan membuka stand di pameran, mengaktifkan kembali pemasaran secara online serta hubungan personal yang khusus perlu dikembangkan lagi. Pada Hubungan Pelanggan layanan purna jual perlu ditingkatkan dengan melakukan kontroling purna jual.

Sumber Daya Utama perlu meningkatkan pemberdayaan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan dengan jumlah yang tepat pada waktu yang tepat.

Pada blok Aktivitas Kunci perlu peningkatan pemasaran yang konsisten, terjadwal, terkontrol serta terstruktur. Serta melakukan kontroling pada pegawai kontrak dan kontroling terhadap pembelian bahan bangunan.

F. DAFTAR PUSTAKA

Ghony, M. Djunaidi & Fauzan Almanshur. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

Herdiansyah, Haris. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.

Istiawan Hari. 2013. *Properti di Malang Diborong Investor dari Luar Kota*. www.economy.okezone.com, diakses pada 12 Januari 2015

Miles, B.B., dan A.M. Huberman. 1992. Analisa Data Kualitatif. Jakarta: UI Press

Natahadibrata, Nadya. 2014. *Seven Indonesian Cities 'Most Livable': Survey.*12 Agustus 2014. www.thejakartapost.com, diakses pada 12 Januari 2015.

Osterwalder A. & Yves Pigneur. 2013. *Businesss Model Generation*. Jakarta: Gramedia.

Purhantara, Wahyu. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sekaran Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Ketiga.* Jakarta: Balai Pustaka.