

**PERANCANGAN MODEL BISNIS SEBAGAI BENTUK STRATEGI  
PENGEMBANGAN USAHA MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL  
CANVAS* (STUDI KASUS PADA MEBEL JATI TRISNO *FURNITURE*)**

***DESIGN OF BUSINESS MODEL AS A FORM OF BUSINESS DEVELOPMENT  
STRATEGY USING CANVAS BUSINESS MODEL APPROACH (STUDI KASUS PADA  
MEBEL JATI TRISNO FURNITURE)***

Thommy Hanif Setiawan<sup>1</sup>, Budi Praptono<sup>2</sup>, Uly Yunita Nafizah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom  
email: <sup>1</sup>[thommy.hanif22@gmail.com](mailto:thommy.hanif22@gmail.com), <sup>2</sup>[budipraptono@telkomuniversity.ac.id](mailto:budipraptono@telkomuniversity.ac.id), <sup>3</sup>[ullyyunitanp@gmail.co.id](mailto:ullyyunitanp@gmail.co.id)

**Abstrak**

Mebel Jati Trisno *Furniture* merupakan usaha yang bergerak dibidang perlengkapan *furniture*, dengan mengusung konsep desain produk menggunakan ukiran hingga simpel minimalis. Walaupun sudah berjalan selama kurang lebih 17 tahun, Mebel Jati Trisno *Furniture* memiliki beberapa permasalahan yang dihadapi. Pada faktor internal, Mebel Jati Trisno *Furniture* belum bisa memaksimalkan proses produksi dengan baik sehingga terdapat sisa stok barang dengan volume yang tinggi. Pada segi eksternal perusahaan Mebel Jati Trisno *Furniture*, terdapat hubungan pelanggan yang kurang memuaskan dan juga tingginya tingkat persaingan membuat Mebel Jati Trisno *Furniture* sulit bersaing di industri mebel. Model bisnis merupakan salah satu cara untuk merumuskan sebuah strategi agar tetap kompetitif dan dapat bersaing dengan cara memetakan dan memvisualisasikan peta model bisnis secara utuh. Salah satu metode yang dapat digunakan adalah pendekatan *business model canvas* (BMC). Melalui analisis SWOT terhadap empat bidang utama model bisnis, yaitu proposisi nilai, infrastruktur, biaya dan pendapatan, serta hubungan dengan pelanggan yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh Mebel Jati Trisno *Furniture*. Tahap selanjutnya adalah merancang strategi usulan dengan mempertimbangkan analisis lingkungan serta *customer profile* atau pandangan konsumen mengenai keinginan dan kebutuhan atas produk yang ditawarkan oleh perusahaan Mebel Jati Trisno *Furniture* yang akan mempengaruhi model bisnis. Terakhir, yaitu merancang model bisnis baru dengan sembilan blok bangunan BMC yaitu *Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Cost Structure, Key Activities, Key Partnerships, dan Key Resources*.

**Kata kunci:** *Value Proposition Canvas, Business Model Canvas, SWOT, Model Bisnis.*

**Abstract**

*Mebel Jati Trisno Furniture is a business engaged in furniture equipment, with a product design concept using simple and minimalist carvings. Even though it has been running for approximately 17 years, Mebel Jati Trisno Furniture has faced several problems. On internal factors, Mebel Jati Trisno Furniture has not been able to maximize the production process so that there is a remaining stock of goods with high volume. In terms of external Mebel Jati Trisno Furniture companies, there are unsatisfactory customer relations, and also the high level of competition to make Mebel Jati Trisno Furniture difficult to compete in the furniture industry.*

*The business model is one way to formulate a strategy to remain competitive and be able to compete by mapping and visualizing the map of the business model as a whole, one method that can be used is the business model canvas (BMC) approach. Through SWOT analysis, the four main areas of business models, value propositions, infrastructure, costs and revenues, and customer relations, aim to find out the strengths, weaknesses, opportunities and threats that will be faced by Mebel Jati Trisno Furniture. Next is to design a proposed strategy by considering environmental analysis and customer profile or the views of consumers regarding the desires and needs of the products offered by the Mebel Jati Trisno Furniture company that will affect the business model. Finally, designing new business models with nine BMC building blocks, namely Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Cost Structures, Key Activities, Key Partnerships, and Key Resources.*

**Keywords :** *Value Proposition Canvas, Business Model Canvas, SWOT, Business Model.*

---

## **1. Pendahuluan**

Mebel Jati Trisno *Furniture* adalah usaha industri rumahan yang bergerak di bidang produksi dan penjualan mebel, dengan mengusung konsep desain produk menggunakan ukiran hingga simpel minimalis. Produk Mebel Jati Trisno *Furniture* menyediakan berbagai jenis mebel keperluan rumah tangga, perkantoran dan lain-lain Mebel Jati Trisno *Furniture* berdiri dan memulai kegiatannya pada tahun 2002 dan saat itu berlokasi di wilayah kota Demak dan Semarang, Jawa Tengah. Mebel Jati Trisno *Furniture* hadir di Semarang untuk memenuhi kebutuhan barang pelengkap yang di pakai rumah tangga, kantor, industri dan pertokoan yang tumbuh semakin pesat. Dalam kegiatan industri Mebel Jati Trisno *Furniture* memproduksi berdasarkan pesanan dari pihak konsumen dan menyediakan produk jadi tanpa pesanan. Selain memproduksi, Mebel Jati Trisno *Furniture* juga melayani desain sesuai permintaan konsumen (*customize*). Jenis produksinya adalah berbagai perabot lemari, lemari dapur kitchen set, lemari pakaian, tempat tidur, meja dan lemari kantor dan semua barang *furniture* sebagai barang pemuas kebutuhan.

Dalam menghadapi fakta mengenai peluang dan potensi pasar tersebut, terdapat permasalahan yang menjadi latar belakang pemilihan topik penelitian ini. Permasalahannya yaitu keterbatasan modal untuk menjalankan usaha dikarenakan kondisi penjualan yang fluktuatif sehingga Mebel Jati Trisno *Furniture* sulit untuk berkembang. Faktor ini disebabkan oleh tingginya tingkat persaingan di bidang *furniture* dan banyaknya pesaing yang menawarkan produk serupa melalui berbagai macam variasi produk. Beberapa masalah yang dihadapi Mebel Jati Trisno *Furniture* dapat menimbulkan tidak tercapainya target penjualan, diantaranya ialah belum dimaksimalkannya proses produksi dengan baik sehingga terdapat sisa stok barang yang belum terjual. Selain sisa stok barang yang belum terjual, terdapat hubungan pelanggan dengan perusahaan yang kurang memuaskan, hal ini dikarenakan kecepatan dalam merespon permintaan ataupun sebuah pertanyaan dari pelanggan tergolong lambat, sehingga dapat merugikan Mebel Jati Trisno *Furniture* dalam jangka waktu yang panjang. Mebel Jati Trisno *Furniture* masih menggunakan jasa vendor lain dan kurangnya inovasi dalam membuat produk yang mengakibatkan adanya ketidaksesuaian antara kualitas desain produk yang diberikan oleh Mebel Jati Trisno *Furniture* dan hasil produk yang dikeluarkan vendor tersebut, bahan baku yang dibutuhkan untuk memproduksi produk Mebel Jati Trisno *Furniture* terkadang tidak ada dipasaran, sumber daya manusia yang kurang jumlahnya, sehingga sulit untuk membagi pekerjaan, dan pembayaran gaji untuk karyawan Mebel Jati Trisno *Furniture* selalu terlambat sedangkan dalam memproduksi dan mengembangkan usahanya membutuhkan modal. Berdasarkan keadaan tersebut, maka perlu mengimplementasikan model bisnis yang tepat dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) guna mengetahui strategi

apa yang perlu Mebel Jati Trisno *Furniture* terapkan untuk bisa mempertahankan bisnis usahanya dalam ketatnya persaingan usaha industri *Furniture* yang ada di Kota Semarang.

## **2. Dasar Teori**

### **2.1 Strategi**

Strategi adalah rencana yang dipersatukan, secara menyeluruh dan terpadu, yang menghubungkan keunggulan strategi disuatu perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang guna memastikan tujuan utama perusahaan sehingga dapat dicapai melalui pelaksanaan yang baik dan tepat oleh perusahaan.

### **2.2 Manajemen Strategi**

Manajemen strategi merupakan sejumlah keputusan serta tindakan yang cenderung mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Manajemen strategi adalah rencana jangka panjang untuk suatu perusahaan yang diperoleh berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal dari perusahaan tersebut. Analisis tersebut selanjutnya akan diformulasikan menjadi keputusan yang strategis untuk menjalankan perusahaan demi mencapai tujuan perusahaan.

### **2.3 Pengembangan Usaha**

Pengembangan usaha adalah usaha suatu lembaga atau perusahaan yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat. Apabila kebutuhan masyarakat meningkat, maka lembaga bisnis atau perusahaan pun akan meningkat pula perkembangannya untuk memenuhi kebutuhan tersebut, sehingga memperoleh laba.

### **2.4 Business Model Canvas (BMC)**

*Business Model Canvas* (BMC) adalah salah satu cara untuk mempermudah pelaku usaha mendapatkan strategi yang tepat untuk menjalankan usahanya. Dengan BMC, pelaku usaha dapat mengetahui kekurangan atau masalah apa saja yang ada pada usahanya.

### **2.5 Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis guna merumuskan strategi suatu perusahaan. Analisis SWOT berdasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Treats*). SWOT merupakan singkatan dari *Strengths*, *weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats*.

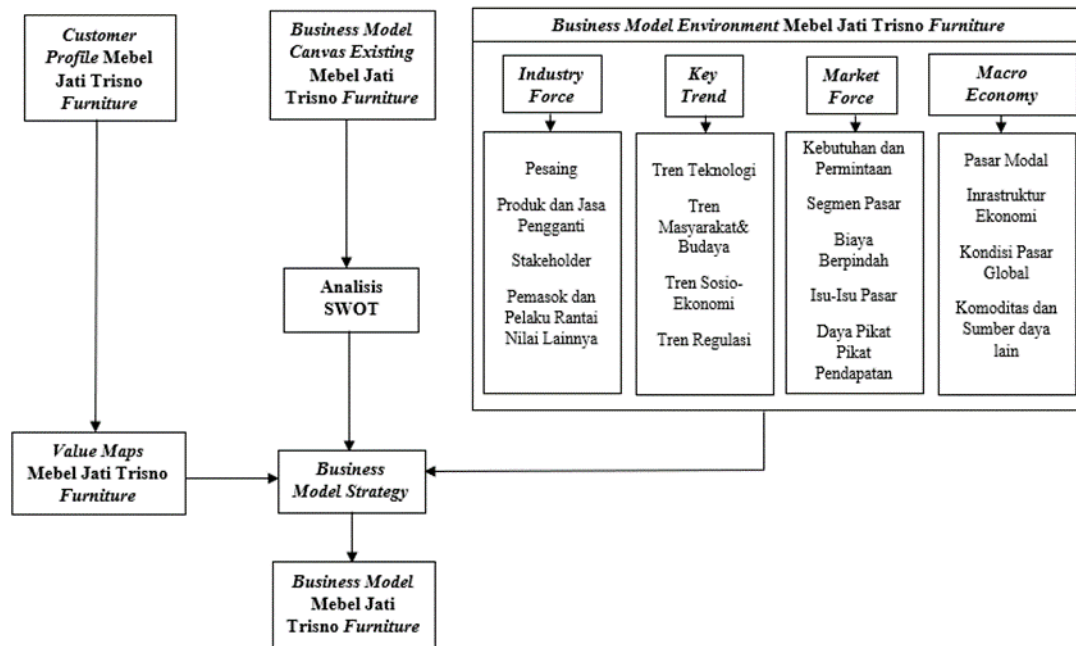
### **2.6 Metode Perhitungan Bahan Pokok Produksi**

metode *full costing* perhitungan harga pokok produksi merupakan cara memperhitungkan unsur-unsur biaya ke dalam elemen-elemen produksi.

## **3. Pembahasan**

### **3.1 Model Konseptual**

Gambar III.1 dibawah menjelaskan model konseptual yang akan digunakan dalam penelitian ini..



Gambar III.1 Model Konseptual

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi model bisnis Mebel Jati Trisno *Furniture* saat ini dengan menggunakan pendekatan model bisnis, *Business Model Canvas* (BMC). Dalam proses penelitian ini diperlukan data eksisting model bisnis perusahaan yang di jelaskan melalui 9 blok bangunan yaitu *key resource*, *key activity*, *key partnership*, *customer segment*, *channel*, *customer relationship*, *cost structure*, dan *value proposition*. Selanjutnya melalui analisis lingkungan yang mempengaruhi model bisnis, yaitu dari *market forces*, *macro economy forces*, *key trends*, dan *industry forces*. Selanjutnya membutuhkan data *Customer profile* atau pandangan konsumen mengenai keinginan dan kebutuhan atas produk yang dianjurkan oleh perusahaan kepada konsumen. Tahapan berikutnya yaitu melakukan analisis SWOT (*Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Threat*) terhadap model bisnis Mebel Jati Trisno *Furniture* saat ini yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kapabilitas perusahaan serta melihat peluang dan ancaman yang akan dihadapi. Selanjutnya, perancangan strategi dilakukan terhadap model bisnis yang akan diusulkan dengan mempertimbangkan analisis lingkungan dan *Customer profile* yang akan mempertimbangkan customer segment serta *Customer Relationship* agar Mebel Jati Trisno *Furniture* dapat bersaing di industri Properti *Furniture*.

### 3.2 Analisis Kebutuhan Sistem

Dalam melakukan tahap pengumpulan data, langkah awal yang harus dilakukan yaitu dengan mengidentifikasi kebutuhan data untuk bahan penelitian. Pada penelitian ini, data yang dibutuhkan adalah data primer dan data sekunder. Sumber primer merupakan sumber data yang dapat memberikan data kepada pengumpul data. Pengumpulan data primer dalam penelitian ini melalui wawancara langsung dengan pihak yang berhubungan dengan penelitian. Data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, menyimak, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, serta dokumen yang terkait. Identifikasi kebutuhan data dapat dilihat kembali dari model konseptual yang telah dibuat dan identifikasi kebutuhan data juga

memberikan gambaran serta memfasilitasi tahap pengumpulan data berikutnya. Tabel III.1 dibawah menjelaskan identifikasi kebutuhan data yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel III.1 Identifikasi Kebutuhan Data

No	Data	Jenis Data	Penggunaan Data	Referensi
1	<input type="checkbox"/> Customer Segment <input type="checkbox"/> Value Proposition <input type="checkbox"/> Channels <input type="checkbox"/> Customer Relationship <input type="checkbox"/> Key Activities <input type="checkbox"/> Key Resources <input type="checkbox"/> Key Partnership <input type="checkbox"/> Revenue Stream <input type="checkbox"/> Cost Structure	Data Primer	<i>Existing Business Model</i> <i>Canvas Mebel Jati</i> <i>Trisno Furniture</i> saat ini	Wawancara dengan pemilik usaha
2	<input type="checkbox"/> Key Activities <input type="checkbox"/> Key Resource <input type="checkbox"/> Key Partnership <input type="checkbox"/> Value Proportion <input type="checkbox"/> Revenue Stream <input type="checkbox"/> Cost Structure	Data Primer	Pengolahan dan Analisis SWOT	Wawancara (Internal) Pemilik Usaha
3	<input type="checkbox"/> Channels <input type="checkbox"/> Customer Segment <input type="checkbox"/> Customer Relationship	Data Primer	Pengolahan dan Analisis SWOT	Wawancara (Eksternal) Konsumen
4	<input type="checkbox"/> Customer Profile	Data Primer	Proporsisi Nilai Mebel Jati <i>Trisno Furniture</i> (Kebutuhan dan keinginan konsumen)	Wawancara konsumen

No	Data	Jenis Data	Penggunaan Data	Referensi
5	<input type="checkbox"/> Kekuatan Pasar <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kebutuhan dan Permintaan</li> <li>○ Segmen Pasar</li> <li>○ Biaya Berpindah</li> <li>○ Isu-isu pasar</li> <li>○ Daya pikat pendapatan</li> </ul> <input type="checkbox"/> Kekuatan Industri <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pesaing</li> <li>○ Produk Pengganti</li> <li>○ <i>Stakeholder</i></li> <li>○ Pemasok dan pelaku rantai nilai lainnya</li> </ul> <input type="checkbox"/> Tren Kunci <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tren Teknologi</li> <li>○ Tren Masyarakat dan budaya</li> <li>○ Tren sosio-ekonomi</li> <li>○ Tren regulasi</li> </ul> <input type="checkbox"/> Kekuatan Ekonomi Makro <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pasar Modal</li> <li>○ Infrastruktur Ekonomi</li> <li>○ Kondisi pasar global</li> <li>○ Komoditas dan sumber daya lain</li> </ul>	Data Sekunder dan Data Primer	<i>Business Model</i> <i>Environment</i>	Jurnal, <i>Online</i> , Artikel

### 3.3 Matriks TOWS

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, berikut merupakan gambaran matriks TOWS model bisnis Mebel Jati Trisno Furniture, dapat dilihat pada Tabel III.2 menjelaskan tentang matriks TOWS model bisnis Mebel Jati Trisno *Furniture*.

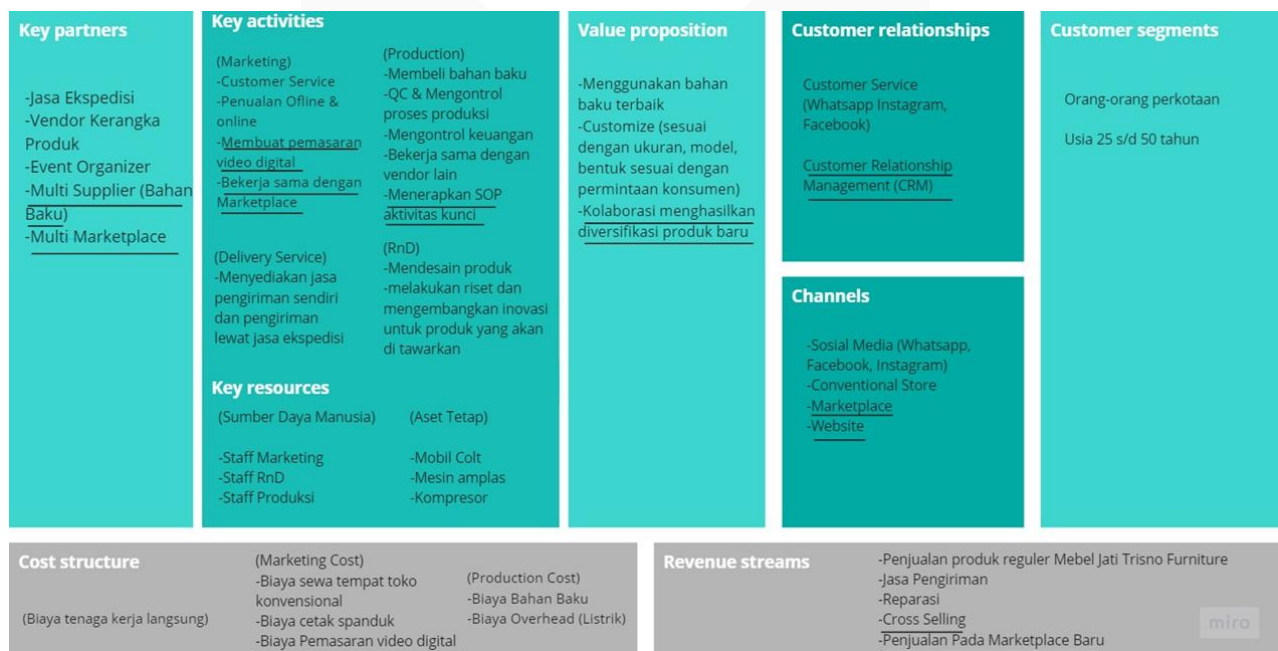
Tabel III.1 Matriks *TOWS* Model Bisnis Mebel Jati Trisno *Furniture* Saat Ini

	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
Internal Faktor	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proporsisi nilai selaras</li> <li>2. Mendapat keuntungan margin yang besar</li> <li>3. Kebutuhan sumber daya dapat diprediksi</li> <li>4. Menjalankan aktivitas kunci dengan efisien</li> <li>5. Memiliki hubungan baik dengan mitra</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas pelayanan saluran komunikasi konsumen kurang baik</li> <li>2. Pendapatan belum maksimal dan tidak dapat diprediksi</li> <li>3. Operasional pengeluaran belum efisien</li> <li>4. Sumber daya (bahan baku) mudah ditiru</li> <li>5. Aktivitas kunci dapat ditiru</li> <li>6. Pelanggan mudah berpindah kepada pesaing</li> <li>7. Kurang cepat beradaptasi dengan pesaing</li> <li>8. Saluran komunikasi dan pemasaran belum sesuai dengan segmen pelanggan</li> </ol>
Eksternal Faktor		
<i>Opportunity (O)</i>	<p><i>S – O</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat desain <i>customize</i>, variasi produk, dan diversifikasi produk sesuai dengan kebutuhan dan apa yang pelanggan inginkan melalui kolaborasi (<math>S1+S2+O2+O6</math>)</li> <li>2. Melakukan penjualan silang dengan mitra usaha Mebel Jati Trisno <i>Furniture</i> (<math>S5+O3</math>)</li> <li>3. Menerapkan SOP terhadap aktivitas kunci untuk meningkatkan standar produk yang berkualitas (<math>S4+O5</math>)</li> </ol>	<p><i>W – O</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengintegrasikan layanan jasa melalui media website. (<math>W1+O1</math>)</li> <li>2. Meningkatkan margin pendapatan dengan peningkatan harga jual produk (<math>W2+O4</math>)</li> <li>3. Melakukan pemasaran menggunakan <i>digital marketing video</i> (<math>W6+W7+O7+O8</math>)</li> <li>4. Meningkatkan hubungan personal dengan konsumen melalui sistem <i>customer loyalty program</i> pada metode CRM (<math>W6+O9</math>)</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dapat mengintegrasikan layanan jasa</li> <li>2. Memenuhi kebutuhan pelanggan (<i>customize</i>, variasi produk)</li> <li>3. Penjualan silang dengan mitra usaha</li> <li>4. Meningkatkan margin keuntungan dengan menaikkan harga jual produk</li> <li>5. Menstandarisasi aktivitas kunci</li> <li>6. Kolaborasi dengan mitra berfokus pada inti bisnis (inovasi, fitur, desain produk)</li> <li>7. Adanya pertumbuhan pasar (konsumen)</li> <li>8. Saluran komunikasi &amp; pemasaran dapat ditingkatkan</li> <li>9. Dapat meningkatkan hubungan personal dengan pelanggan</li> </ol>		

<i>Threat (T)</i>	S – T	W – T
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersedianya produk substitusi dari pesaing</li> <li>2. Pesaing menawarkan harga lebih murah</li> <li>3. Terancamnya margin keuntungan karena adanya pesaing</li> <li>4. Salah satu arus pendapatan akan hilang di masa depan</li> <li>5. Ketersediaan sumber daya (bahan baku) langka</li> <li>6. Kehilangan salah satu mitra</li> <li>7. Pelanggan mudah enuh dengan produk yang ditawarkan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menawarkan harga, diskon, <i>cashback</i> sesuai dengan kualitas produk yang ditawarkan (S2+T2+T3)</li> <li>2. Melakukan forecasting terhadap stock kebutuhan sumber daya bahan baku yang akan digunakan (S4+T5)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan riset &amp; membuat inovasi dalam penggunaan bahan baku untuk memproduksi sebuah produk. (W4+T1+T7)</li> <li>2. Melakukan kerjasama dengan beberapa <i>marketplace</i> untuk meningkatkan volume penjualan. (W3+T4)</li> <li>3. Mencari mitra bahan baku lain dan bekerja sama untuk meminimasi biaya produksi yang bertujuan meningkatkan profit pendapatan. (W2+T3)</li> </ol>

### 3.4 Perancangan Model Bisnis Usulan Untuk Mebel Jati Trisno Furniture

Gambar III.2 dibawah merupakan hasil rancangan model bisnis usulan untuk Mebel Jati Trisno Furniture



Gambar III.2 Model bisnis usulan untuk Mebel Jati Trisno Furniture

Gambar III.2 diatas adalah hasil dari rancangan model bisnis usulan dengan keterangan yang digaris bawah merupakan rancangan model bisnis usulan untuk Mebel Jati Trisno Furniture dan yang tidak memiliki garis bawah merupakan *business model canvas* eksisting dari Mebel Jati Trisno Furniture.



#### 4. Kesimpulan

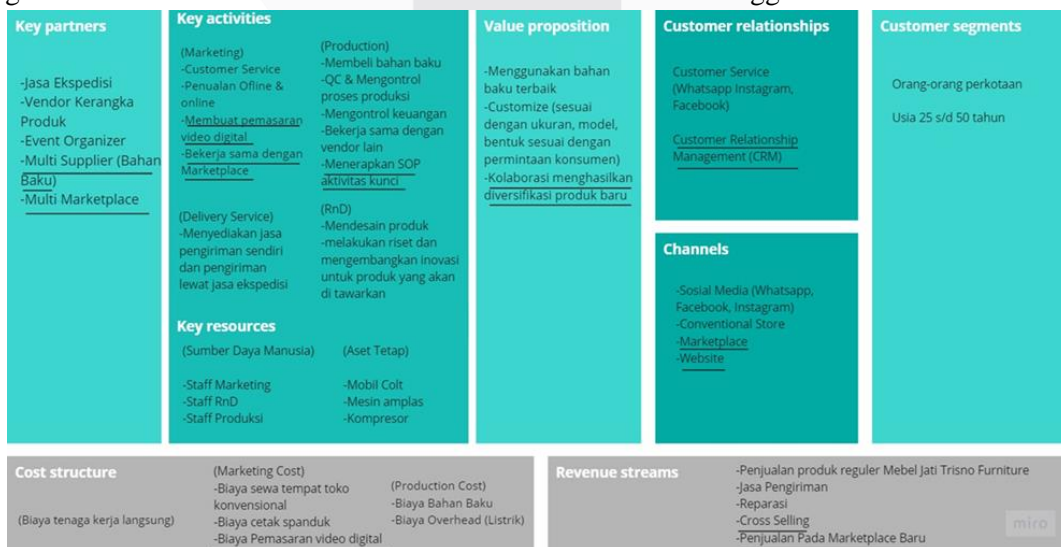
Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan data SWOT Mebel Jati Trisno Furniture, selanjutnya dilakukan SWOT *analysis* untuk perancangan strategi. Berikut merupakan strategi Mebel Jati Trisno *Furniture* berdasarkan SWOT *analysis*

Tabel V.I Strategi Berdasarkan SWOT Analysis

<p><b>S – O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat desain <i>customize</i>, variasi produk, dan diversifikasi produk sesuai dengan kebutuhan dan apa yang pelanggan inginkan melalui kolaborasi (S1+S2+O2+O6)</li> <li>2. Melakukan penjualan silang dengan mitra usaha Mebel Jati Trisno <i>Furniture</i> (S5+O3)</li> <li>3. Menerapkan SOP terhadap aktivitas kunci untuk meningkatkan standar produk yang berkualitas (S4+O5)</li> </ol>	<p><b>W – O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengintegrasikan layanan jasa melalui media website. (W1+O1)</li> <li>2. Meningkatkan margin pendapatan dengan peningkatan harga jual produk (W2+O4)</li> <li>3. Melakukan pemasaran menggunakan <i>digital marketing video</i> (W6+W7+O7+O8)</li> <li>4. Meningkatkan hubungan personal dengan konsumen melalui sistem <i>customer loyalty program</i> pada metode CRM (W6+O9)</li> </ol>
<p><b>S – T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menawarkan harga, diskon, <i>cashback</i> sesuai dengan kualitas produk yang ditawarkan (S2+T2+T3)</li> <li>2. Melakukan forecasting terhadap stock kebutuhan sumber daya bahan baku yang akan digunakan (S4+T5)</li> </ol>	<p><b>W – T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan riset &amp; membuat inovasi dalam penggunaan bahan baku untuk memproduksi sebuah produk. (W4+T1+T7)</li> <li>2. Melakukan kerjasama dengan beberapa <i>marketplace</i> untuk meningkatkan volume penjualan. (W3+T4)</li> <li>3. Mencari mitra bahan baku lain dan bekerja sama untuk meminimasi biaya produksi yang bertujuan meningkatkan profit pendapatan. (W2+T3)</li> </ol>

2. Dari hasil perancangan model bisnis Mebel Jati Trisno *Furniture*, berikut merupakan gambaran usulan model bisnis Mebel Jati Trisno Furniture menggunakan BMC



Gambar IV.1 Gambaran BMC Mebel Jati Trisno *Furniture*

## Daftar Pustaka

Gluech, L. R., 2007, 12 31). *Strategi*. hal. 3.

Osterwalder, A. et al., 2014. *Value Proposition Design*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc..

Osterwalder, A. & Pigneur, Y., 2010. *Business Model Generation*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc..

*Hunger. & Wheelen., 2007. Strategic Management. Concepts and Cases (13th ed.)*

Rangkuti, F. (2000). *Analisis SWOT identifikasi berbagai faktor secara sistematis* .



