

# Penerapan Bisnis Model Kanvas Dalam Penentuan Rencana Manajemen Usaha Jasa Pengiriman Dokumen Di Denpasar

Ni Wayan Cahya Ayu Pratami, IGKG Puritan Wijaya ADH

STMIK STIKOM Bali

Jl. Raya Puputan Renon No. 86 Denpasar, 0361-244445

e-mail: [cahya\\_ayu80@yahoo.co.id](mailto:cahya_ayu80@yahoo.co.id), [puri@stikom-bali.ac.id](mailto:puri@stikom-bali.ac.id)

## Abstrak

Perkembangan dunia usaha di Indonesia sedang marak dan memang sedang di galakkan pemerintah dalam mendukung proses peningkatan ekonomi Negara. Khususnya bagi para pengusaha mahasiswa yang masuk dalam kategori start-up, pastilah merasakan betapa kerasnya perjuangan untuk mengembangkan bisnis. Maka menjadi penting kenapa pengusaha start-up harus memiliki sebuah business model, agar dapat dipetakan, tergambar secara sistematis, yang nantinya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan pengembangan manajemen strategik bisnis. Jasa transportasi merupakan kebutuhan pokok untuk menunjang mobilitas masyarakat banyak. Meneliti inovasi model bisnis untuk jasa transportasi dengan menggunakan metode bisnis kanvas, khususnya disini jasa pengiriman dokumen karena tren masyarakat perkotaan dengan mobilitas tinggi namun perlu mengefisienkan waktu dalam menyelesaikan kegiatannya dan setiap tahun kebutuhannya semakin meningkat. Penerapan model bisnis kanvas pada jasa pengiriman di Denpasar diharapkan dapat menggambarkan manajemen usaha yang akan dilakukan. Bagaimana sebuah manajemen usaha jasa pengiriman dokumen di Denpasar akan tergambar dalam sebuah model bisnis kanvas.

**Kata kunci:** model kanvas, pengiriman, dokumen

## Abstract

Indonesia entrepreneurship is emerging and it was in focused by government in supporting the process of improving the country's economy development. Particularly for students entrepreneurship categorize in start-ups projects, must feel how hard the struggle to develop the business. It is important why entrepreneurs start-up must have a business model, that can be mapped, charted systematically, which can later be used for decision making strategic management of business development. Transportation services is a basic requirement to support the mobility of society. Examining business model innovation for the transportation service using canvas business model, especially here are the document delivery services because of the trend of urban communities with high mobility but need to minimize the time to complete the activities is increasing every year. The application of a business model canvas in delivery services in Denpasar are expected to describe business management will be done. How does a business management document delivery services in Denpasar will be reflected in a canvas business model.

**Keywords :** canvas model, delivery, document

## 1. Pendahuluan

Perkembangan dunia usaha di Indonesia sedang marak dan memang sedang di galakkan pemerintah dalam mendukung proses peningkatan ekonomi Negara. Siapa yang tidak mau di antara kita memiliki bisnis yang berkembang pesat dan terus menerus menjadi besar. Tentunya kita semua menginginkan hal tersebut. Bayangkan saja suatu saat kita menjadi pemilik usaha dan bisnis yang besar dan betapa banyak manfaat yang bisa kita ambil dan sebarkan dari bisnis kita itu. Tentunya membangun sebuah bisnis memerlukan proses. Tidak bisa kemudian langsung besar begitu saja tanpa usaha dan perjuangan. Khususnya bagi para pengusaha mahasiswa yang masuk dalam kategori start-up, pastilah merasakan betapa kerasnya perjuangan untuk mengembangkan bisnis. Maka menjadi penting kenapa pengusaha start-up harus memiliki sebuah business model, agar dapat dipetakan, tergambar secara

sistematis, yang nantinya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan pengembangan manajemen strategik bisnis. Masalahnya tidak semua pengusaha pemula menggunakan business model dan juga memilikinya. Dalam bisnis adalah inovasi pada model bisnis. Menurut Tim PPM Manajemen (2012) dalam bukunya Business Model Canvas, diantara berbagai konsep manajemen, model bisnis kini menjadi konsep yang sangat populer, namun para akademisi masih relatif jarang membahas secara mendalam mengenai konsep tersebut. Beberapa model bisnis yang sedang fenomenal misalnya model bisnis franchise (Mc Donald, KFC, dan lainnya), freemium (Google), model bisnis low cost airline, dan sebagainya. Dalam bidang apapun, inovasi tentunya sangat diperlukan untuk kelangsungan suatu bisnis, termasuk bisnis jasa transportasi yang di dalamnya mencakup transportasi orang maupun pengiriman barang dan dokumen. Jasa transportasi merupakan kebutuhan pokok untuk menunjang mobilitas masyarakat banya. Meneliti inovasi model bisnis untuk jasa transportasi dengan menggunakan metode bisnis kanvas, khususnya disini jasa pengiriman dokumen karena tren masyarakat perkotaan dengan mobilitas tinggi namun perlu mengefisienkan waktu dalam menyelesaikan kegiatannya dan setiap tahun kebutuhannya semakin meningkat.

Penerapan model bisnis pada tahap awal pembangunan manajemen usaha menjadi membuat jelas tentang apa yang dapat dilakukan oleh pengelola usaha tentang apa yang akan dilakukan terhadap usaha yang akan dilakukan. Penerapan model bisnis kanvas pada jasa pengiriman di Denpasar diharapkan dapat mengambarkan manajemen usaha yang akan dilakukan.

Gambaran Model Kanvas ini terbagi dari 9 elemen yaitu customer segments (kelompok orang/ organisasi yang dilayani perusahaan), value propositions proporsi nilai/ manfaat yang ingin diberikan perusahaan pada customer), channels (cara perusahaan menjangkau konsumennya), customer relationships (bagaimana hubungan terjalin baik di mana bersifat long term atau tidak), revenue streams (sumber pendapatan potensial perusahaan ataupun pendapatan lainnya), key resources (sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan IMB dapat terkontrol atau memadai tidak), key activities (ragam aktivitas perusahaan), key partnership (mitra kerja), dan cost structure (biaya perusahaan).

## **2. Tinjauan Pustaka/ State of the Art**

### **2.1 Jasa pengiriman**

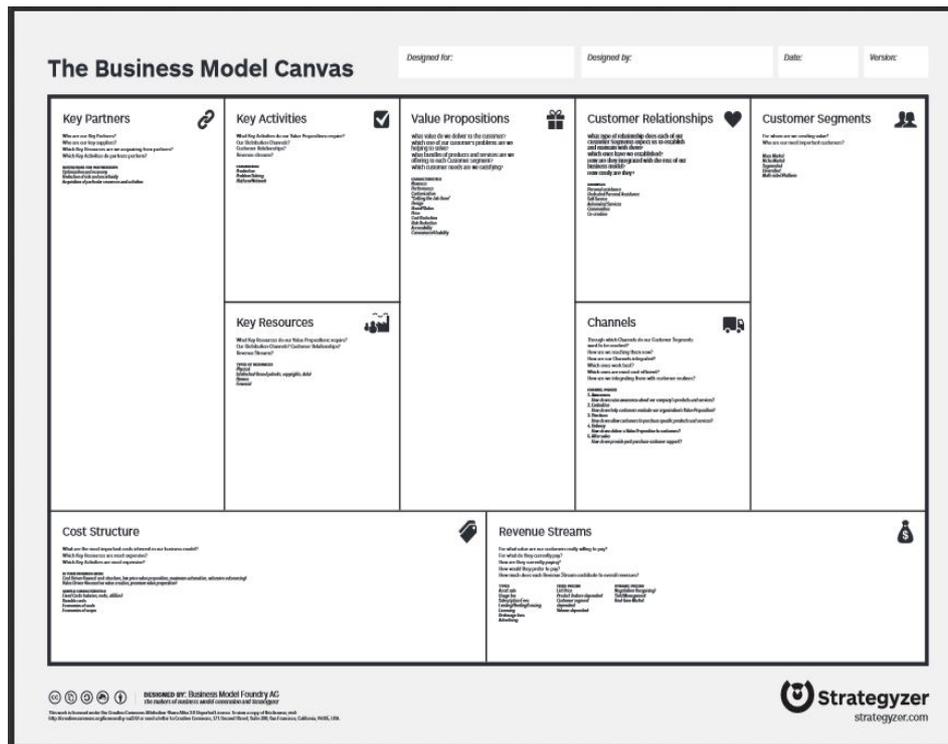
Menurut Kotler dan Armstrong (1996) yang mengemukakan bahwa jasa adalah seliap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menyebabkan kepemilikan kepada sesuatu, yang dapat berhubungan dengan suatu produk fisik maupun tidak.

Secara umum pelayanan jasa pengiriman barang adalah segala upaya yang diselenggarakan atau dilaksanakan secara sendiri atau secara bersama – sama alam suatu organisasi untuk memberikan pelayanan secara efektif dan efisien.

### **2.2 Model Bisnis**

Model Bisnis adalah sebuah model bisnis yang menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan dan menangkap nilai suatu perusahaan. (Osterwalder & Pigneur, 2012). Model Bisnis Kanvas

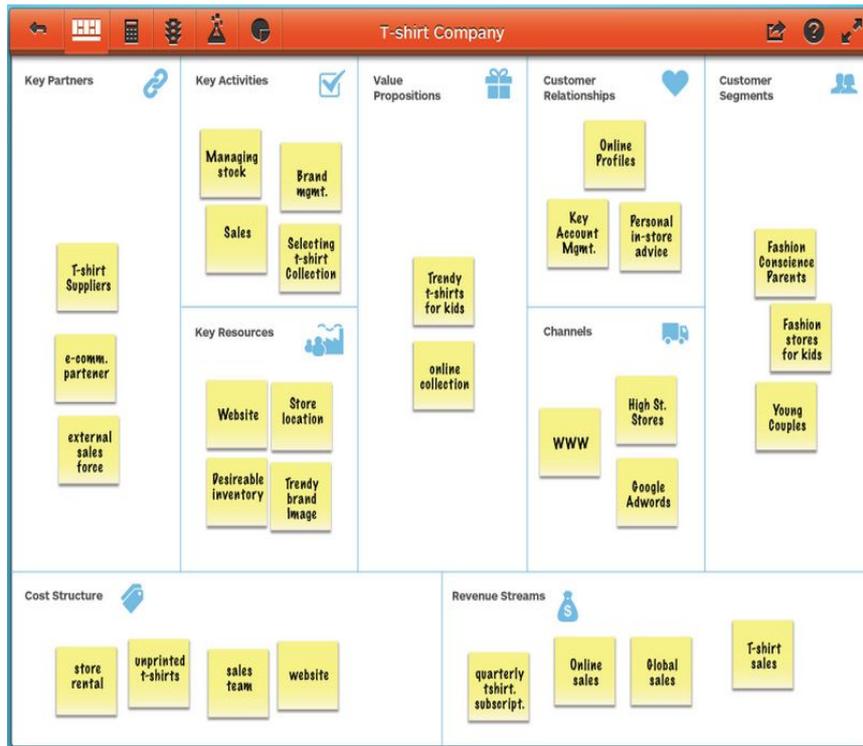
Model Bisnis Kanvas adalah bahasa yang sama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai dan mengubah model bisnis. (Osterwalder & Pigneur, 2012) Terdapat sembilan blok bangunan yang ada didalam Model Bisnis Kanvas yaitu:



Gambar 1. Model Bisnis Kanvas.

1. Segmentasi Pelanggan  
Blok Bangunan Segmen Pelanggan menggambarkan sekelompok orang atau organisasi berbeda yang ingin dijangkau atau dilayani oleh perusahaan.
2. Preposisi Nilai  
Blok Bangunan Preposisi Nilai menggambarkan gabungan antara produk dan layanan yang menciptakan nilai untuk Segmen Pelanggan spesifik.
3. Saluran  
Blok Bangunan Saluran menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berkomunikasi dengan Segmen Pelanggannya dan menjangkau mereka untuk memberikan Preposisi Nilai.
4. Hubungan Pelanggan  
Blok Bangunan Hubungan Pelanggan menggambarkan berbagai jenis hubungan yang dibangun perusahaan bersama Segmen Pelanggan yang spesifik.
5. Arus Pendapatan  
Blok Bangunan Arus Pendapatan menggambarkan uang tunai yang dihasilkan perusahaan dari masing-masing Segmen Pelanggan (biaya harus mengurangi pendapatan untuk menghasilkan pemasukan).
6. Sumber Daya Utama  
Blok Bangunan Sumber Daya Utama menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi.
7. Aktivitas Utama  
Blok Bangunan Aktivitas Kunci menggambarkan hal-hal terpenting yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnisnya dapat bekerja.
8. Kemitraan Utama  
Blok Bangunan Kemitraan Utama menggambarkan jaringan pemasok dan mitra yang membuat model bisnis dapat bekerja.
9. Struktur Biaya

Struktur Biaya menggambarkan semua biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis.



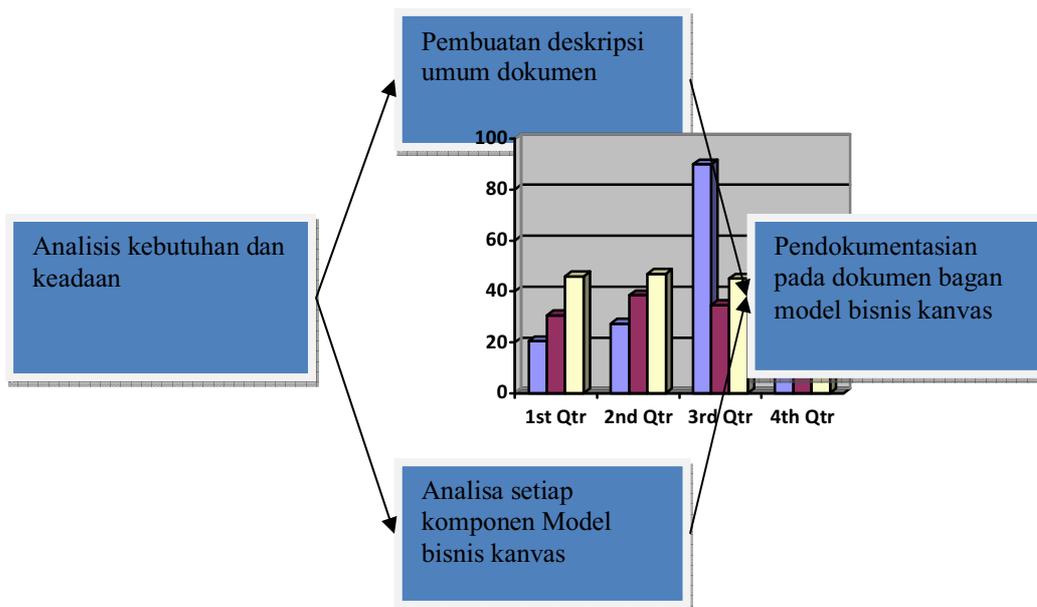
Gambar 2. Contoh Model Bisnis Kanvas

**3. Metode Penelitian**

Tahapan kegiatan secara rinci dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Analisis kebutuhan dan keadaan jasa pengiriman barang terkait dengan lingkungan kota Denpasar yang diperlukan ada di dalam tahapan model bisnis kanvas.
2. Pembuatan deskripsi umum dokumen yang mencakup semua segmen dari model bisnis kanvas.
3. Analisa dari setiap segemen dalam modelbisnis kanvas dan keterhubungannya antar setiap segmen.
4. Pendokumentasian perancangan perangkat lunak pada model bisnis kanvas.

Gambaran alur analisis penelitian dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Alur Analisis Penelitian.

#### 4. Hasil dan Pembahasan

Usaha Jasa pengiriman dokumen adalah perusahaan kurir dan logistik yang dapat didukung secara ONLINE yang tersebar luas di Bali, melayani pengiriman kirim cepat, dan Layanan Regular mencapai kota dan kabupaten tujuan di seluruh Bali. Produk dapat bervariasi bervariasi namun pada dasarnya adalah masalah efisiensi dan ketepatan lama waktu kirim sebagai penentuan nilai jual suatu produk.

Walaupun layanan jasa pengiriman dokumen berpengaruh terhadap faktor lain seperti cuaca dan situasi di jalan-jalan protokol, namun dengan adanya jaminan uang kembali merupakan dapat memberi nilai positif untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

Kini jasa pengiriman dokumen harus dapat memperluas layanannya dengan mengaktifkan pengiriman. Pada usaha jasa pengiriman dokumen harus dapat memastikan kiriman yang dikirim sudah sampai di tujuan. Untuk itu dengan memberikan pelanggan kepastian bisa dengan adanya fasilitas trace & tracking, yaitu dapat melihat harga pengiriman dan menelusuri status pengiriman dokumen. Mengembangkan bisnis baru bukan berarti tidak ada kendala sama sekali bagi sebuah perusahaan ekspedisi. Sedikit kendala yang ada, bahwa memperkenalkan

suatu kualitas atau nilai tambah kepada konsumen pengguna jasa angkutan darat tidaklah mudah. Customer selama ini terbiasa dengan kualitas yang belum

memenuhi standard internasional. pengguna layanan pengiriman dokumen ini bahwa pengiriman barang bukan hanya murah, namun juga cepat dan aman.

Kiriman layanan pengiriman dokumen akan juga harus dengan Standard Operation Procedure yang mengutamakan kecepatan dan keamanan. Dimulai sejak proses serah terima, kelayakan packing, manifesting, labelling, trace & tracking sampai dengan penerimaan oleh customer. Pengangkutan ini pun terjamin keamanannya, seluruh armada pengiriman perusahaan dilengkapi oleh teknologi mampu mengetahui lokasi posisi kurir, ditangani oleh SDM yang terlatih dan bertanggung jawab. Sistem komunikasi *online* juga akan mempermudah konsumen dalam memonitor posisi kirimannya. Dengan menggunakan layanan ini customer juga bisa melakukan pengecekan secara online di website untuk mengetahui posisi kiriman, atau hubungi pusat layanan perusahaan. Penting juga untuk menyadari pentingnya tingkat kesadaran masyarakat yang tinggi akan citra positif perusahaan. Selain selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik dan memanjakan pelanggannya, pengembangan bisnis seperti ini juga dilakukan sebagai bentuk apresiasi perusahaan pengiriman dokumen terhadap pelanggan sesuai dengan nilai-nilai dasar perusahaan yaitu jujur, adil, disiplin, tanggung jawab, kerjasama dan visioner.

##### 4.1 Analisis Persaingan

###### 1. Posisi Pasar :

Perusahaan pengiriman dokumen ditargetkan menjadi perusahaan jasa distribusi yang berstandar internasional. Perusahaan membangun jaringan bisnis dengan konsep kualitas kelas dunia. Dalam hal ini, perusahaan tidak mungkin menjadi tuan rumah di negeri sendiri kalau tidak mempunyai jaringan yang solid dan mengunggulkan kualitas layanan.

###### 2. Kekuatan Pasar :

Kekuatan perusahaan yaitu mampu mendistribusikan barang di Bali jauh lebih luas dibanding perusahaan lainnya. Bahkan jauh ke pelosok-pelosok daerah di Bali dibanding perusahaan-perusahaan pengiriman dokumen lain yang ada di Bali. Sehingga dapat melayani kebutuhan/permintaan berbagai lapisan masyarakat sehingga bisa eksis menjadi tuan rumah di negeri sendiri.

###### 3. Kelemahan :

Dibidang pelayanan terhadap customer yang dinilai kurang ramah sehingga membuat customer merasa segan dan cenderung dapat mengurangi konsumen.

###### 4. Market Share :

Dalam langkah strategis lainnya perusahaan mampu memperluas segmen pasar dan meningkatkan kualitas layanan. sehingga kinerja perusahaan pengiriman dokumen bisa terus tumbuh 30 hingga 40 persen per tahun. Strategi pada kekuatan perusahaan yang artinya mampu mendistribusikan barang di Bali jauh lebih luas dibanding perusahaan lainnya. Bahkan jauh ke pelosok-pelosok daerah di Bali dibanding perusahaan-perusahaan asing yang ada di Indonesia.

##### 4.2 Deskripsi model bisnis menggunakan Bisnis model kanvas

Bagian proses paling awal dalam pengembangan bisnis model kanvas adalah dimulai dari segmen konsumen sampai dengan segmen pendapatan dan pengeluaran. Secara umum model bisnis kanvas adalah untuk menggambarkan lingkungan keseluruhan dari setiap perusahaan terdiri dari bagian berikut :

### 1. *Customer Segment*

Customer segment merupakan hal penting dalam menjalankan aktivitas bisnis, tanpa penetapan konsumen yang benar maka sebuah bisnis tidak bisa berjalan dengan baik. Dalam perusahaan pengiriman dokumen ini sebenarnya semua orang maupun perusahaan dapat menggunakan jasa pengiriman dokumen dalam kebutuhan sehari-hari dalam berkegiatan. Namun perusahaan ini memfokuskan customer segmentnya pada para konsumen yang hanya mengirimkan dokumen. Pembagian customer segment perusahaan ini termasuk dalam jenis niche market yaitu penetapan pasar mengarah kepasar yang khusus dan belum terlayani sebelumnya. Terlihat adanya pasar tertentu yaitu konsumen yang belum mendapatkan tawaran produk khusus dokumen.

Customer segment yang menjadi target dari perusahaan merupakan orang-orang yang memiliki perbedaan kebutuhan dibanding orang lain. Pembagian customer segment ini didasarkan pada customer needs. Customer needs atau kebutuhan pelanggan yang ditangkap oleh perusahaan sebagai peluang bisnis adalah adanya keperluan dalam mendapatkan produk penunjang pemasaran di sebuah perusahaan seperti brosur, buku, dan perlengkapan lain yang memungkinkan dikirim dengan ukuran yang tidak terlalu besar namun dikirim dengan cepat dan murah terbatas dalam satu kota.

### 2. *Value Proposition*

Value propositions merupakan nilai yang ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen. Berdasarkan informasi yang didapatkan, pada perusahaan pengiriman dokumen ini memberikan nilai termasuk newness yang artinya pemenuhan kebutuhan pelanggan yang belum pernah mereka terima sebelumnya (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Nilai ini diberikan kepada konsumen yaitu pada kemudahan dalam mengirimkan dokumen yang dapat membantu dalam kegiatan sehari-hari sebelumnya.

Misalkan mengirim surat atau dokumen penting yang perlu dikirimkan dalam waktu singkat tanpa perlu proses panjang dan bisa memakan waktu lebih dari satu hari walaupun jaraknya masih dalam satu kota. Selain itu pengembangan dari usaha pengiriman dokumen ini juga sangat membantu dalam hal menambah efisiensi waktu kerja yang dapat saja berkurang karena proses pengiriman dokumen yang cukup lama.

Selain itu para konsumen juga diuntungkan dengan lebih mudahnya dalam melacak paket dokumen yang dikirim karena sangat sedikitnya perpindahan tangan dalam proses pengiriman dokumen, perpindahan tangan relatif sangat sedikit karena hanya dua kali berpindah tangan yaitu pertama antara Pemilik kepada Petugas pengantar dan yang kedua adalah dari Petugas Pengantar kepada Penerima dokumen. Dengan begitu konsumen akan sangat diuntungkan karena resiko tertukar ataupun barang rusak menjadi sangat minim.

### 3. *Channels*

Elemen channels tidak kalah pentingnya dengan elemen lain. Channels merupakan bagaimana perusahaan dapat memberikan informasi, melakukan distribusi dan penjualan kepada konsumen mereka (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Cara konsumen mendapatkan jasa di perusahaan pengiriman dokumen adalah dengan memberikan dokumen dengan sistem drop off pada pos-pos pelayanan pengiriman dokumen ataupun pemberian pesanan tentang jadwal pengiriman dan jenis dokumen yang akan dikirimkan lalu akan di jemput dan dikirimkan ke tujuan.

Penyampaian informasi produk juga merupakan hal penting dalam membuat pelanggan sadar bahwa adanya produk yang bermanfaat untuk mereka. Penyampaian informasi kepada pelanggan dilakukan oleh perusahaan pengiriman dokumen dengan menyediakan layanan yang ramah di kantor, pos-pos penerimaan, dan pada keramahan petugas antarnya. Layanan dari karyawan memberikan informasi produk yang dilayani kepada setiap konsumen yang datang ke kantor.

### 4. *Customer Relationships*

Elemen customer relationships pada business model canvas merupakan jenis hubungan yang ingin dibangun perusahaan bersama segmen pelanggannya (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Pada perusahaan pengiriman dokumen, customer relationships dilakukan dengan cara berhubungan terus menerus dengan pelanggan. Perusahaan ini selalu mendengarkan masukan dari pelanggan produk apa yang diperlukan untuk kedepannya. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dalam menggunakan produk perlengkapan pemasaran. Semua aktivitas menjaga hubungan pelanggan bisa dikatakan untuk tujuan agar pelanggan tetap bertahan atau setia dalam menggunakan produk hal ini disebut sebagai tujuan customer retention (mempertahankan pelanggan).

Penerapan personal assistance kepada konsumen adalah dimana pelanggan dapat berkomunikasi dengan petugas pelayanan dari perusahaan untuk mendapatkan bantuan selama proses pengiriman.

Jadi konsumen di perusahaan pengiriman dokumen melakukan hubungan secara langsung kepada pihak perusahaan baik dalam pengiriman barang, mengambil barang hingga request pengiriman barang khusus untuk konsumen yang berada diluar kota. Selain menerapkan personal assistance, perusahaan juga membangun hubungan pelanggan dengan metode cocreation. Cocreation yang dimaksud adalah perusahaan menciptakan nilai bersama-sama dengan pelanggan. Hal ini ditunjukkan dari pernyataan konsumen. Jadi pelanggan menciptakan nilai dengan perusahaan dari permintaan khusus yang dilakukan oleh pelanggan.

5. *Revenue Streams*

Elemen revenue streams adalah menggambarkan arus penghasilan yang dihasilkan oleh perusahaan dari masing-masing pelanggan. Menurut (Osterwalder dan Pigneur 2010) arus pendapatan adalah inti dari model bisnis. Pada perusahaan yang bergerak dalam bidang support system ini, pendapatan yang dihasilkan adalah dari penjualan produk (asset sale) yaitu pengiriman dokumen dalam kota dan produk lainnya yang dapat dipesan khusus di perusahaan. Berdasarkan informasi yang didapatkan perusahaan pengiriman dokumen, arus pendapatan yang dihasilkan perusahaan adalah pendapatan transaksi yang dihasilkan dari satu kali pembayaran pelanggan. Hal ini ditunjukkan dari system pembelian produk yang *cash and carry*, dimana pelanggan membayar dalam hari itu dan langsung dapat membawa pulang produk yang mereka inginkan maupun dengan menggunakan sistem credit deposit yaitu dengan membayarkan jasa senilai tertentu yang dapat digunakan sewaktu-waktu oleh konsumen dengan keuntungan biaya jasa pengiriman yang lebih murah.

6. *Key Resource*

Elemen key resources merupakan sumber daya utama yang menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi (Osterwalder dan Pigneur 2010). Pada perusahaan pengiriman dokumen memiliki sumber daya yang cukup lengkap dalam menjalankan aktivitas bisnis mereka. Dalam kategori fasilitas fisik perusahaan ini sudah memiliki kantor yang berupa ruko. Fasilitas fisik yang ada adalah Rak ini digunakan dalam menampilkan berbagai macam layanan jasa yang dijual oleh perusahaan. Jadi konsumen bisa melihat contoh bagaimana paket terkirim secara langsung sebelum mereka menggunakannya.

7. *Key Activities*

Kolom key activities harus diisi dengan kegiatan wajib yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghasilkan value proposition yang ditawarkan. Pada jasa pengiriman dokumen *key activities produk* yang dihasilkan dibidang jasa distribusi (logistik) yang memiliki banyak layanan dan dasar konsentrasinya adalah jasa kurir pengiriman dokumen.

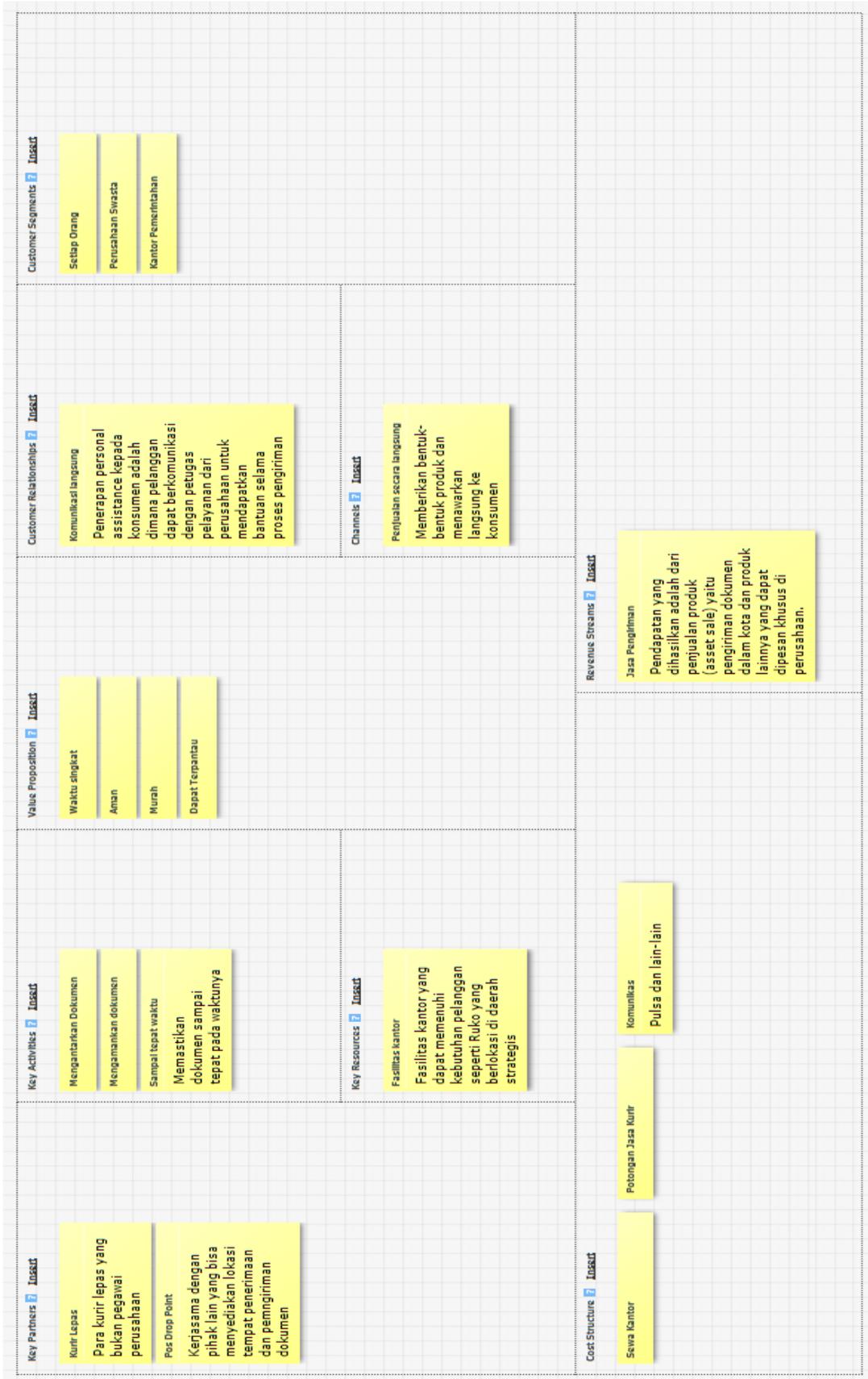
8. *Key Partnership*

Key partners adalah pihak-pihak yang bisa Anda ajak kerjasama dengan tujuan: Optimization and Economy: motivasi berpartner untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya dan aktivitas mengingat sebuah perusahaan tidak perlu memiliki semua sumber daya dan melakukan kegiatannya sendirian. Reduction of Risk and Uncertainty: mengurangi risiko dan ketidakpastian dalam lingkungan persaingan. Acquisition of particular resources and activities: mengakuisisi perusahaan lain untuk meningkatkan kemampuan kinerja perusahaan. Jasa pengiriman dokumen harus dapat memperluas jaringan dengan bergabung sebagai anggota asosiasi perusahaan-perusahaan kurir di beberapa negara ASEAN. Ini memberi kesempatan kepada Jasa pengiriman dokumen untuk mengembangkan wilayah distribusi barang hingga ke seluruh dunia.

9. *Cost Structure*

Cost structure adalah rincian biaya-biaya terbesar yang harus Anda keluarkan untuk melakukan key activities dan menghasilkan value proposition. Jasa pengiriman dokumen harus dapat menetapkan harga tetap sebagai berikut :

Sehingga dapat digambarkan pada Gambar 4. sebagai berikut :



Gambar 4. Hasil Bisnis Kanvas usaha pengiriman dokumen.

## 5. Simpulan

Kesimpulan model bisnis yang telah dijalankan di perusahaan berdasarkan business model canvas adalah dapat sangat membantu suatu perusahaan dalam mengenali lingkungan usaha yang akan dibangun terlihat dalam sebuah model bisnis canvas yang terbentuk dan keterhubungan dari sembilan segmentasi yang ada pada model bisnis canvas.

## Daftar Pustaka

- [1] Kotler, Philip dan Gary Amstrong, 1996, Dasar-Dasar Pemasaran, Edisi V, jilid 2, Intermedia, Jakarta.
- [2] Osterwalder, Yves Pigneur, Alan Smith, and 470 practitioners from 45 countries. (2010). Business Model Generation. self published.
- [3] Wijaya, Toni. (2010) Manajemen Kualitas Jasa. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- [4] Husein, Umar, 2000, Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.