

Evaluasi Dan Perancangan Model Bisnis Biru Bersih Dengan *Business Model Canvas*

Elsa Veronika Pangaribuan¹, Farda Hasun², Endang Chumaidiyah³

^{1,2,3} *Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom.*

Abstrak

Biru Bersih merupakan perusahaan jasa kebersihan yang bertujuan untuk membantu masyarakat dalam menjaga kebersihan rumah. Sejak berdirinya di bulan September 2021, terdapat masalah yaitu tidak tercapainya target penjualan jasa Biru Bersih yang akan mempengaruhi keuntungan yang diperoleh Biru Bersih. Beberapa faktor yang menyebabkan masalah ini adalah proses pemesanan hanya menggunakan *Whatsapp*, kurangnya *brand awareness* Biru Bersih, variasi layanan yang ditawarkan belum beragam dibandingkan kompetitor, dan harga yang ditawarkan masih lebih mahal dibandingkan kompetitor. Untuk mengatasi permasalahan yang terjadi ini maka perlu adanya perbaikan dan inovasi yang melibatkan tidak hanya satu aspek namun seluruh komponen bisnis yang terintegrasi dalam bentuk model bisnis. Dalam penelitian ini, proses evaluasi dan perancangan model bisnis dilakukan dengan menggunakan kerangka *Business Model Canvas*, yang dimulai dengan menyusun *Business Model Canvas* saat ini, memetakan *customer profile*, dan melakukan analisis lingkungan bisnis. Setelah semua data terkumpul dilakukan analisis SWOT dan penyusunan matriks TOWS, yang diikuti dengan penyusunan *Business Model Canvas* usulan. Perbaikan yang diusulkan di dalam model bisnis yang baru antara lain pada penambahan *customer segment* baru, penambahan *value* keamanan, penambahan *channels* berupa *direct marketing* kepada perusahaan *property*, dan peningkatan penggunaan sosial media dan testimoni pelanggan.

Kata Kunci: *Model Bisnis, Biru Bersih, Jasa Kebersihan, Business Model Canvas*

Copyright (c) 2023 Elsa Veronika Pangaribuan

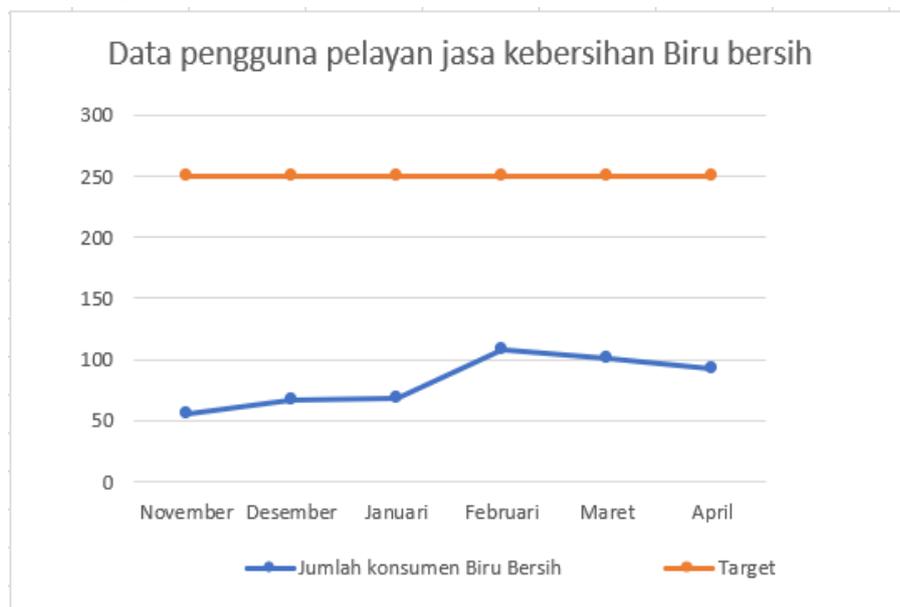
• Corresponding author:
Email Address: veronikaelsa@gmail.com

PENDAHULUAN

Saat Covid-19 masuk ke Indonesia, perilaku hidup sehat dan menjaga kebersihan menjadi hal yang penting untuk menghambat penularan Covid-19. Kebersihan dapat dilakukan dari diri sendiri, dan diikuti juga dengan menjaga kebersihan lingkungan, dimulai dari lingkungan rumah hingga lingkungan yang lebih besar. Sesuai dengan UU Nomor 32 Tahun 2009 Tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup, sebagai warga negara yang baik sudah sewajibnya setiap individu ikut mengelola dan menjaga kebersihan lingkungan masing-masing. Kota Bandung tercatat memiliki luas daerah 16.729,650 ha, terdiri dari 30 kecamatan dengan 151 kelurahan. Menurut Dinas Perumahan dan Kawasan Bandung, dengan kepadatan penduduk 15,71 jiwa/km², maka 55,53% lahan di Kota Bandung merupakan pemukiman dan masih akan ada pembangunan lebih lanjut (Dinas Perumahan dan Kawasan Bandung, 2022). Sejak 2010 sudah mulai banyak perusahaan penyedia jasa

kebersihan yang hadir, namun bisnis ini masih awam untuk rumah tangga biasa. Perusahaan penyedia jasa kebersihan ini lebih sering melayani fasilitas publik seperti kantor, sekolah, dan tempat umum lainnya. Seiring dengan jumlah pemukiman yang semakin banyak, perusahaan jasa kebersihan memiliki target pasar yang makin besar untuk melayani kebersihan rumah. Di Kota Bandung sendiri perusahaan penyedia jasa kebersihan sudah cukup banyak, namun konsumennya belum terlalu banyak.

Salah satu perusahaan penyedia jasa kebersihan di Kota Bandung adalah Biru Bersih. Perusahaan ini baru berdiri September 2021, saat pandemi Covid-19. Pemilik Biru Bersih memiliki tujuan untuk dapat membantu masyarakat dalam menjaga kebersihan rumah dan menciptakan lapangan pekerjaan untuk lingkungan sekitar. Pelayanan yang disediakan berupa *daily cleaning*, *general cleaning*, cuci kasur dan sofa, serta salon toilet. Sejak tahun 2021 Biru Bersih aktif melayani dalam membersihkan rumah, namun dari data yang ada terlihat konsumen yang menggunakan jasa Biru Bersih masih belum bisa memenuhi target yang diharapkan. Data pengguna layanan jasa kebersihan Biru Bersih selama 6 bulan terakhir ditunjukkan dalam Gambar 1.



Gambar 1. Data Pengguna jasa kebersihan Biru Bersih tahun 2021
(Sumber: Data Internal Perusahaan)

Beberapa faktor penyebab yang dapat diidentifikasi antara lain adalah proses pemesanan yang hanya menggunakan *Whatsapp*, kurangnya *brand awareness* Biru Bersih, variasi layanan yang ditawarkan belum beragam dibandingkan kompetitor, dan harga yang ditawarkan masih lebih mahal dibandingkan kompetitor. Masalah ini perlu diselesaikan secara terintegrasi, karena perbaikan di satu aspek tentunya akan mempengaruhi aspek yang lain. Salah satu alternatif solusi yang dapat ditempuh untuk itu adalah mengevaluasi model bisnis Biru Bersih dan mengidentifikasi beberapa perbaikan yang diperlukan. Evaluasi model bisnis dalam penelitian ini akan menggunakan kerangka *Business Model Canvas*, yang dapat menggambarkan dalam satu kanvas semua faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menjalankan sebuah bisnis, sehingga diharapkan dapat memberikan solusi yang terintegrasi atas permasalahan Biru Bersih.

METODE PENELITIAN

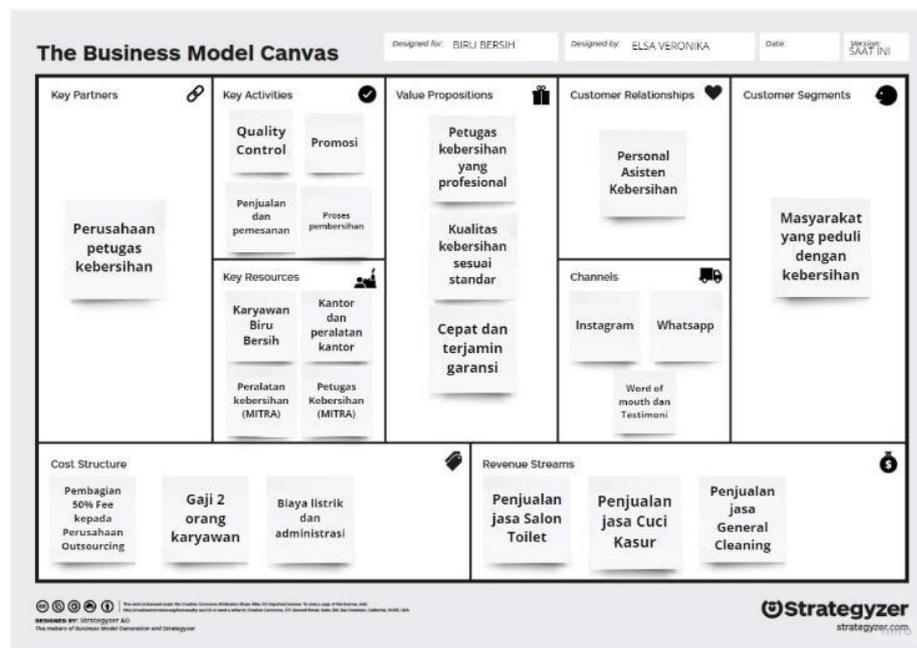
Penelitian ini dilakukan di Bandung dengan menggunakan kerangka *Business Model Canvas*. Jenis penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini terdapat beberapa data yang diperlukan seperti data *Business Model Canvas* saat ini yang

didapatkan dengan wawancara kepada pemilik usaha, data *customer profile* yang didapatkan melalui wawancara dengan konsumen Biru Bersih, dan data lingkungan bisnis yang didapatkan dengan studi literatur terkait bisnis Biru Bersih. Dari seluruh data yang dikumpulkan akan dilakukan analisis SWOT terkait sembilan blok dalam *Business Model Canvas* dalam 4 kelompok yaitu *value proposition*, *cost/revenue*, *infrastructure*, dan *customer profile*. Hasil analisis SWOT akan dikonfirmasi kepada pemilik usaha dan kemudian akan dilakukan pengisian kuesioner untuk menilai intensitas setiap indikator SWOT. Dari tahapan ini kemudian akan dikembangkan matriks TOWS, yang menjadi dasar dalam mengembangkan strategi bisnis Biru Bersih. Selanjutnya akan dilakukan perancangan *Value Proposition Canvas* yang akan digunakan dalam membangun rancangan *Business Model Canvas* usulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Model Bisnis Saat ini

Proses pengumpulan data ini dilakukan melalui wawancara untuk memperoleh informasi terkait model bisnis yang sedang dijalankan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha, model bisnis Biru Bersih saat ini dapat dilihat di gambar 2.



Gambar 2. *Business Model Canvas* Saat Ini

2. *Customer Profile*

Customer profile merupakan alat yang digunakan untuk menggambarkan profil segmen pelanggan dalam model bisnis secara lebih terstruktur dan terperinci. Data *customer profile* diperoleh melalui wawancara dengan delapan konsumen. Pertanyaan ditujukan guna menggambarkan *jobs*, *pains*, dan *gains* pelanggan. *Jobs* menggambarkan alasan mengapa konsumen meng'hire' suatu produk. *Pains* menggambarkan luaran yang tidak diharapkan, risiko dan halangan terkait dengan *jobs*. *Gains* adalah hasil atau manfaat yang diinginkan oleh pelanggan. *Customer profile* Biru Bersih dapat dilihat di gambar 3.



Gambar 3. *Customer Profile* Biru Bersih

3. Analisis Lingkungan Bisnis

Analisis lingkungan bisnis dilakukan melalui studi literatur yang berkaitan dengan bisnis Biru Bersih. Analisis lingkungan bisnis dibagi dalam beberapa bagian sebagai berikut:

a. *Market Forces*

Elemen pertama dari *market forces* dalam lingkungan bisnis Biru Bersih adalah *market issue* terkait upah asisten rumah tangga atau ART yang semakin meningkat. Upah rata-rata pembantu rumah tangga di wilayah Jawa Barat berkisar mulai dari Rp1.800.000 sampai Rp2.300.000 per bulan. Dibandingkan dengan pekerjaan lain upah dari asisten rumah tangga ini terbilang rendah. Hal ini yang menyebabkan menurunnya jumlah asisten rumah tangga. Masyarakat lebih memilih menjadi karyawan pabrik karena dirasa gaji yang didapatkan lebih tinggi dibandingkan menjadi asisten rumah tangga. Menurunnya jumlah asisten rumah tangga dapat menjadi peluang bagi bisnis Biru Bersih dalam membantu rumah-rumah atau apartemen dalam membersihkan rumahnya. Selanjutnya terkait *market demand*, ada permintaan yang makin meningkat seiring pertumbuhan perumahan dan gedung perkantoran yang meningkat di wilayah Bandung. Dari *statista.com*, diperkirakan untuk tahun 2021 pendapatan layanan jasa kebersihan di Indonesia sebesar USD 1,56 milyar dan naik di tahun 2022 menjadi USD 1,65 milyar, dan diperkirakan akan terus bertumbuh hingga tahun 2026 sampai mencapai USD 1,97 milyar.

b. *Industry Forces*

Dalam aspek ini, yang penting diperhatikan adalah meningkatnya persaingan bisnis jasa kebersihan yang menjadi ancaman bagi Biru Bersih. Secara umum, kompetitor sudah beroperasi lebih lama dan memberikan layanan yang lebih beragam, dan beberapa pesaing memberikan harga yang kompetitif. Kompetitor Biru Bersih dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Kompetitor Biru Bersih (Diolah dari Berbagai Sumber)

Nama Perusahaan	Layanan yang ditawarkan			Harga	Ulasan
	Pembersihan rumah atau apartemen	Cuci Kasur dan sofa	Hydro Vacuum		
Rumah Bersih	V	V	V	Rp. 645.000	Petugas bekerja sesuai permintaan, datang tepat waktu dan detail.
Grades Cleaning Service	V	V	V	Rp. 800.000	Bekerja dengan baik dan membersihkan secara cepat.
Sapu Bersih	V	V		Rp. 670.000	Meski harga mahal namun sesuai dengan kualitas yang didapatkan.
Bersihnya	V	V		Rp. 450.000	Harga terjangkau dan petugas ramah.
Klinklin	V	V	V	Rp. 635.000	Memiliki banyak petugas dan banyak variasi layanan kebersihan.
Nusantara Cleaning	V	V		Rp. 580.000	Petugas yang ramah dan sangat teliti.

Selain itu, perusahaan *outsourcing* petugas kebersihan merupakan elemen dalam *industry forces* yang penting untuk diperhatikan. Saat ini hampir seluruh aktivitas kebersihan dikerjakan oleh perusahaan *outsourcing* sehingga memudahkan bagi Biru Bersih dalam menjalankan bisnis jasa kebersihan, karena Biru Bersih dapat memfokuskan diri dalam *marketing* dan *quality control*, sedangkan seluruh aktivitas kebersihan dikerjakan oleh petugas kebersihan yang dikoordinir oleh perusahaan

partner. Namun di sisi lain, karena menggunakan tenaga kerja dari luar, akan sulit bagi Biru Bersih membangun budaya perusahaan, dan ini menjadi ancaman bagi Biru Bersih karena dalam bisnis layanan ini, sumber daya manusia merupakan aset utama.

c. *Key Trends*

Yang perlu diperhatikan dalam aspek ini adalah tren sosial-ekonomi. Dalam data dari Bank Dunia (2021) terkait penduduk Indonesia, diketahui ada 28 juta (10,7%) masyarakat Indonesia yang masuk kelompok miskin, dan sebanyak 61,6 juta (23,6%) masyarakat yang masuk kelompok rentan. Ada pula 53,6 juta (20,5%) masyarakat Indonesia yang masuk kelompok kelas menengah dan ada 3,1 juta (1,2%) yang masuk kategori kelas atas. Dengan semakin meningkatnya jumlah masyarakat menengah ke bawah akibat adanya COVID-19, maka berkurang pasar tersedia untuk layanan jasa kebersihan. Namun di sisi lain. Covid-19 membuat budaya peduli akan kebersihan makin meningkat, yang berarti peluang untuk Biru Bersih. Demikian juga halnya dengan jumlah pengguna teknologi yang pada tahun 2021 sebesar 175 juta dan tumbuh menjadi 210 juta pada tahun 2022 (APJII, 2022).

d. *Macroeconomic Forces*.

Dari data BPS, kontribusi pertumbuhan sektor jasa bagi PDB mengalami peningkatan, dari sebesar 1,88% di tahun 2021 dan kontribusi ini mengalami pertumbuhan sebesar 10,79% dibandingkan tahun sebelumnya (YoY). Hal ini menjadi peluang bagi Biru Bersih. Di sisi lain ada peningkatan UMR Bandung sebesar 7,09% pada tahun 2023 dibandingkan tahun sebelumnya, yang menjadi ancaman karena akan meningkatkan biaya.

4. Analisis SWOT dan Perancangan Strategi

Setelah data terkumpul, maka dilakukan analisis SWOT menggunakan data model bisnis Biru Bersih saat ini, *customer profile*, dan *business model environment* yang telah diperoleh sebelumnya. Analisis SWOT dan penyusunan matriks TOWS dilakukan dalam empat kelompok yaitu *value proposition*, *cost and revenue*, *infrastructure*, dan *customer interfaces*. Berikut merupakan matriks TOWS yang dikembangkan berdasarkan analisis SWOT Biru Bersih.

	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<i>Value Propositions</i>	Petugas kebersihan yang profesional (5.0) Menyediakan layanan sesuai kebutuhan konsumen (4.7) Kualitas kebersihan yang terjamin (5.0) Layanan kebersihan yang cepat (5.0) Memiliki garansi (5.0)	Harga yang ditawarkan masih lebih tinggi dari rata-rata pesaing (-3.3) Variasi layanan yang ditawarkan sedikit (-4)
<i>Opportunities</i>	Meningkatkan layanan dengan Petugas profesional, kualitas kebersihan yang terjamin, layanan kebersihan yang cepat, dan memiliki garansi.	Menyediakan layanan baru yang sesuai kebutuhan pelanggan Menyediakan layanan jasa kebersihan baru dengan harga yang kompetitif

Gambar 4. Matriks TOWS *Value Proposition*

Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis Biru Bersih Dengan *Business Model Canvas*

	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<i>Cost/Revenue</i>	<p>Adanya pelanggan tetap di setiap bulannya. Menyebabkan pembelian berulang (4.3) Dengan adanya kemitraan Perusahaan Outsourcing mengurangi biaya capital expenditure (5.0)</p> <p>Pembagian penghasilan 50% Fee kepada kemitraan (4.7)</p> <p>Tidak mengeluarkan banyak biaya karena sedikitnya fasilitas dalam menjalankan bisnis (4.7)</p>	<p>Penghasilan Biru Bersih hanya berasal dari penjualan jasa kebersihan (-4.3)</p> <p>Pelanggan tetap Biru Bersih setiap bulannya terbilang kecil (-4.0)</p> <p>Tidak tercapainya target konsumen setiap bulannya, hal ini mempengaruhi pendapatan Biru Bersih (-5.0)</p>
<i>Opportunities</i>	<p>Meningkatkan jumlah pelanggan tetap dengan menawarkan layanan yang sesuai kebutuhan rumah tangga</p>	<p>Memperoleh penghasilan tambahan dari variasi layanan baru</p> <p>Meningkatkan jumlah pelanggan tetap dan baru dengan menawarkan layanan baru</p>

Gambar 5. Matriks TOWS *Cost/Revenue*

	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<i>Infrastructure</i>	<p>Petugas kebersihan berasal dari perusahaan outsourcing (4.7)</p> <p>Sudah memiliki kantor sendiri (4.0)</p> <p>Memiliki Petugas kebersihan yang profesional (5.0)</p> <p>Kerja sama dengan mitra berjalan dengan baik dengan adanya pembagian 50% Fee dari penghasilan Biru Bersih (4.7)</p>	<p>Pegawai yang terbatas (-4.0)</p> <p>Proses pemesanan yang masih manual (-4.7)</p> <p>Aktivitas pemasaran Biru Bersih di social media yang dirasa belum maksimal baik kepada konsumen individu atau bisnis (-4.7)</p>
<i>Opportunities</i>	<p>Menawarkan kerja sama dengan perusahaan property perumahan di Bandung dengan adanya kontrak yang menguntungkan kedua belah pihak</p>	<p>Penyederhanaan proses pemesanan dengan teknologi memudahkan pekerjaan pegawai yang terbatas dengan fasilitas yang ada</p> <p>Memaksimalkan aktivitas pemasaran Biru Bersih untuk bisa menjangkau konsumen individu bahkan bisnis</p>
<i>Threat</i>	<p>Menjaga kerja sama antar kedua belah pihak dan memiliki kontrak yang jelas agar sama-sama diuntungkan</p>	<p>Tidak adanya penambahan pegawai namun meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi dengan memberikan pelatihan terkait digitalisasi marketing kepada pegawai</p>

Gambar 6. Matriks TOWS *Infrastructure*

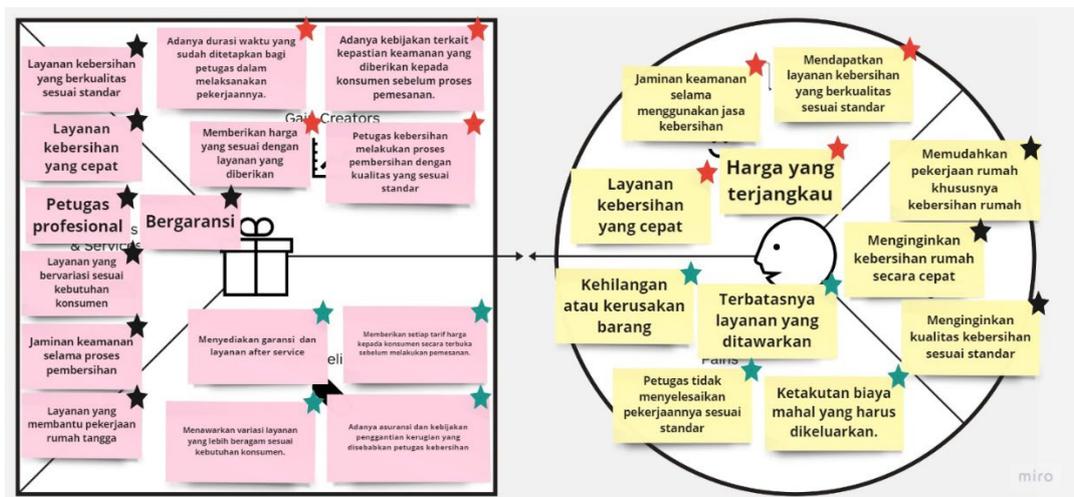
Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis Biru Bersih Dengan *Business Model Canvas*

	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<i>Customer Profile</i>	<p>Konsumen memberikan testimoni yang positif (4.7)</p> <p>Word of Mouth yang baik (5.0)</p> <p>Menjadi personal asisten kebersihan dengan memberikan konsultasi secara gratis kepada konsumen (4.7)</p>	<p>Jumlah pelanggan tetap yang terbilang kecil setiap bulannya (-4.7)</p> <p>Penggunaan Instagram yang belum maksimal (-4.3)</p> <p>Penggunaan Website yang belum terintegrasi dengan Instagram dan channel lain (-4.0)</p> <p>Kurangnya bonus yang diberikan dari Biru Bersih kepada pelanggan tetap (-3.3)</p>
<i>Opportunities</i>	<p>Meningkatnya pertumbuhan pembangunan perumahan dan apartemen di Bandung (4.7)</p> <p>Jumlah asisten rumah tangga yang menurun (5.0)</p> <p>Peningkatan dari industri jasa kebersihan seiring meningkatnya kebutuhan konsumen secara global (5.0)</p> <p>Jumlah penduduk yang semakin peduli dengan kebersihan meningkat akibat COVID-19 (5.0)</p> <p>Perkembangan teknologi memudahkan bagi Perusahaan untuk memanfaatkan sosial media kepada masyarakat (4.3)</p>	<p>Meningkatkan jumlah konsumen tetap maupun baru dengan menjalin kerja sama dengan perusahaan property perumahan dan apartemen di Bandung</p> <p>Menawarkan layanan kepada konsumen seiring ART yang menurun dan tingkat kepedulian kebersihan yang meningkat</p>
<i>Threat</i>	<p>Terdapat beberapa perusahaan kebersihan yang mengancam konsumen Biru Bersih (-4.0)</p>	<p>Meningkatkan Branding Biru Bersih dengan menjadi personal asisten kebersihan yang memberikan konsultasi secara gratis kepada konsumen</p> <p>Menawarkan bonus bagi pelanggan tetap untuk meningkatkan jumlah pelanggan tetap</p>

Gambar 7. Matriks TOWS *Customer Profile*

5. Perancangan Value Proposition

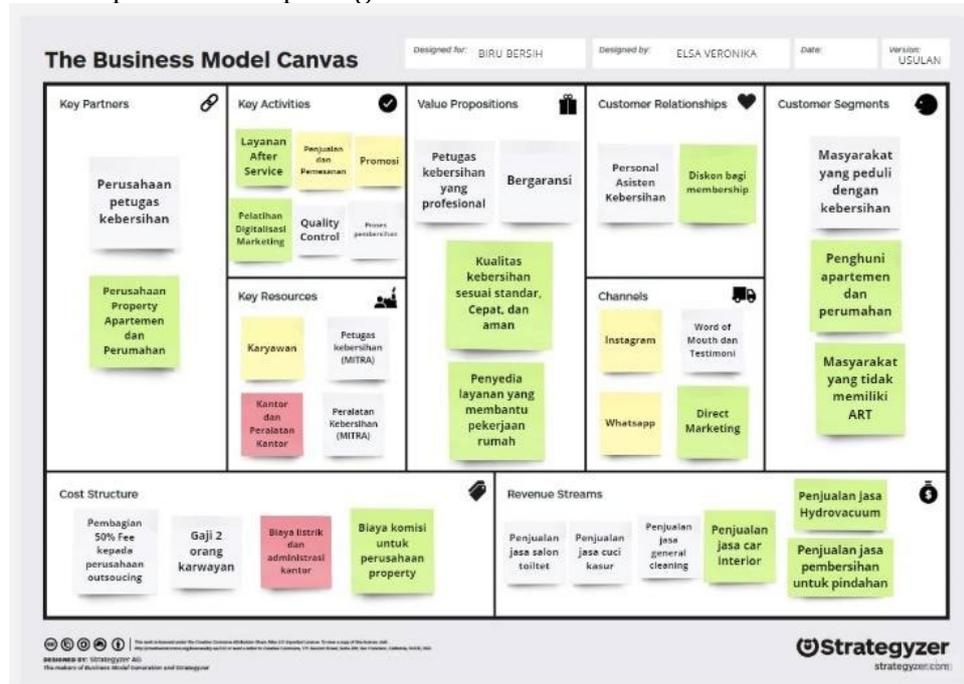
Value proposition canvas terdiri atas *pain relievers*, *gain creators*, dan *product and services*. Perancangan *value proposition canvas* menggunakan hasil strategi yang sudah dirancang berdasarkan analisis SWOT serta menyesuaikan dengan *customer profile* yang sudah dipetakan berdasarkan data konsumen individu Biru Bersih. Setelah *value proposition* dirancang, maka perlu dilakukan proses pencocokan antara *value proposition* dengan *customer profile*. Hasil proses fit ini dapat dilihat pada gambar 8.



Gambar 8. Fit Value Map dengan *Customer Profile*

6. Model Bisnis Usulan

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya, maka diperoleh model bisnis usulan untuk Biru Bersih seperti terlihat pada gambar 9:



Gambar 9. *Business Model Canvas* Usulan

Dari hasil perancangan model bisnis usulan Biru Bersih terdapat perbedaan utama dengan model bisnis saat ini di antaranya adalah adanya *customer segment* baru, penambahan *value proposition* keamanan, penambahan *channels* berupa *direct marketing* kepada perusahaan *property*, penambahan *key partnership* dengan perusahaan *property*, *customer relationship* baru berupa diskon, dan *key activities* baru yaitu pelatihan *digital marketing* dan *after sales service*, *revenue streams* berupa layanan baru yaitu *car interior*, *Hydro Vacuum*, dan jasa pembersihan untuk pindahan rumah atau apartemen.

Langkah selanjutnya adalah melakukan verifikasi dan validasi hasil rancangan. Pada tahapan verifikasi dilakukan pengujian kesesuaian tiap blok secara logis. Berdasarkan hasil verifikasi yang dilakukan model bisnis usulan sudah memperhatikan keterkaitan antar blok. Selanjutnya pada tahapan validasi hanya dilakukan validasi untuk mengantisipasi *feasibility risk*, dan tidak melakukan validasi untuk mengantisipasi *desirability risk* dan *viability risk*. *Feasibility risk* merupakan risiko yang menyebabkan rancangan model bisnis tidak bisa berjalan karena tidak adanya ketersediaan pada *key resource*, *key activities* yang tidak dapat dilaksanakan, dan *key partnership* yang tidak dapat dibangun. Dari hasil validasi dengan pemilik Biru Bersih, dapat diperoleh hasil bahwa model bisnis yang baru dapat dilaksanakan.

SIMPULAN

Dari hasil evaluasi dan perancangan model bisnis usulan Biru Bersih terdapat beberapa usulan perbaikan yang rinciannya dapat dilihat pada penjelasan sebelumnya, yang diharapkan dapat memberi masukan bagi pengelola Biru Bersih di masa yang akan datang. Rancangan ini telah diverifikasi secara logis dan divalidasi oleh pemilik Biru Bersih. Implementasi model bisnis baru tentunya akan membutuhkan upaya yang intens dari Biru Bersih. Dan tentu saja, karena dunia usaha

terus berubah, maka model bisnis Biru Bersih juga perlu dievaluasi secara berkala untuk memastikan keberlanjutan usaha Biru Bersih.

Referensi:

- APJII, (2022, Juni) APJII di Indonesia Digital Outlook 2022. Diakses pada 25 Desember 2022, dari https://apjii.or.id/berita/d/apjii-di-indonesia-digital-outlook-2022_857
- Bland, D. J., & Osterwalder, A. (2019). *Testing business ideas: A field guide for rapid experimentation*. John Wiley & Sons.
- Badan Pusat Statistik. (2022). Ekonomi Indonesia Tahun 2022 Tumbuh 5,31 Persen. Diakses dari <https://www.bps.go.id/pressrelease/2023/02/06/1997/ekonomi-indonesia-tahun-2022-tumbuh-5-31-persen.html>
- Kotler dan Keller. 2014. Buku Prinsip Prinsip Pemasaran by Philip Kotler Gary Armstrong Edisi 12 Jilid I&2. Edisi Ke 13. Jakarta: Erlangga
- Keputusan Gubernur Jabar Nomor 561.7/Kep.776-Kesra/2022 tentang Penetapan UMK 2023
- Maurya, A. (2012). *Lean canvas*. Deutso
- Mulyadi. 2015. *Akuntansi Biaya*. Edisi Lima. UPP STIM KPN. Yogyakarta
- Nielsen, Christian & Lund, Morten. (2013). *The Basic of Business Models*. Bookboon.com [Online]. Tersedia: <http://bookboon.com/en/the-basics-of-business-models-ebook>.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: a Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Value proposition design: How to create products and services customers want*. John Wiley & Sons.
- Pearce dan Robinson. (2008). *Manajemen Strategis: Formulasi Implementasi dan pengendalian*. Salemba Empat, Jakarta.
- Ridwansyah, A. (2017). *Instant Marketing For Busy People: Rangkuman Intisari Pemasaran*. Jakarta: Esensi Erlangga Group
- Suryani, E. (2006). *Pemodelan dan Simulasi*. Yogyakarta: Garaha Ilmu.
- UU Nomor 32 Tahun 2009 Tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup.
- Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. *Long range planning*, 15(2), 54-66.