

**ANALISIS MODEL BISNIS JENDERAL SOFTWARE
DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS
SEBAGAI DASAR UNTUK MENCIPTAKAN ALTERNATIF
STRATEGI BISNIS**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN
Purwokerto Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)

IAIN PURWOKERTO

Oleh:
RIAN KUSDIONO
NIM. 1423203176

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rian Kusdiono
NIM : 1423203176
Jenjang : S.1
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Ekonomi syariah
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul Skripsi : Analisis Model Bisnis Jenderal Software Dengan Pendekatan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 13 Oktober 2021

Saya yang menyatakan,



Rian Kusdiono

NIM. 1423203176

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

ANALISIS MODEL BISNIS JENDERAL SOFTWARE DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS SEBAGAI DASAR UNTUK MENCIPTAKAN ALTERNATIF STRATEGI BISNIS

Yang disusun oleh Saudara **Rian Kusdiono NIM. 1423203176** Jurusan/Program Studi **Ekonomi Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Senin** tanggal **31 Mei 2021** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Penguji



Rahmini Hadi, S.E., M.Si.
NIP. 19701224 200501 2 001

Sekretaris Sidang/Penguji



Anggita Isty Intansari, S.H.I., M.E.I
NIDN. 2031078802

Pembimbing/Penguji



H. Sochimir, Lc., M.Si.
NIP. 19691009 200312 1 001

Purwokerto, 19 Juni 2021

Mengetahui/Mengesahkan
Dekan



Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200212 1 004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada
Yth: Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam IAIN Purwokerto
di-
Purwokerto

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudara Rian Kusdiono NIM 1423203176 yang berjudul :

Analysis of business model with business model canvas in jenderal software to create alternative strategis

saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi Syari'ah (S.E).

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 24 Mei 2021
Pembimbing,



H. Soehamin, Lc., M.Si.
NIP.196910092003121001

ANALISIS MODEL BISNIS JENDERAL SOFTWARE DENGAN PENDEKATAN BUSINESS MODEL CANVAS SEBAGAI DASAR UNTUK MENCIPTAKAN ALTERNATIF STRATEGI BISNIS

Oleh: Rian Kusdiono
NIM. 1423203176
Email: kusdiono1294@gmail.com

ABSTRAK

Dunia sedang mengalami revolusi industri 4.0. Ini adalah revolusi yang sangat unik yang pernah terjadi. Revolusi ini menciptakan perubahan yang masif di berbagai sektor kehidupan. Tak terkecuali sektor bisnis. Perubahan yang signifikan terjadi karena perkembangan teknologi yang cepat sehingga membuat berbagai sektor bisnis melakukan pergeseran pada model bisnisnya dalam rangka menanggapi era digital. Perusahaan perlu menciptakan strategi baru agar bisa bertahan dan adaptif di era digital yang disruptif. Mengevaluasi ulang model bisnis adalah cara untuk bisa membuat strategi baru.

Permasalahan yang dibahas dalam penelitian yang berjudul “Analisis Model Bisnis Jenderal Software dengan Pendekatan Bisnis Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis” adalah untuk memetakan model bisnis yang sedang dijalani dan mengevaluasinya dengan analisis SWOT sehingga bisa diciptakan strategi bisnis baru. Tujuan dari penelitian ini adalah mengurai dan menjelaskan setiap elemen bisnis model Jenderal Software serta menganalisisnya dengan SWOT.

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan metode deskriptif kualitatif. Pengumpulan data riset dilakukan dengan observasi, dokumentasi dan wawancara dengan informan yang memiliki informasi valid mengenai operasional Jenderal Software. Hasil dari penelitian ini mengemukakan bahwa Jenderal Software perlu membuat strategi alternative agar bisa tetap bertahan, berkembang dan beradaptasi di era disruptif ini. Segi marketing perlu lebih disegmentasi dengan spesifik. Menciptakan aktivitas bisnis baru yang mendukung pengembangan software untuk meningkatkan aliran pendapatan. Meningkatkan sumber daya internal. Jenderal Software perlu konsisten untuk menjaga hubungan dengan pelanggan sehingga meningkatkan proposisi nilai yang ditawarkan.

Kata Kunci: Strategi Alternatif, Model Bisnis, Jenderal Software

ANALYSIS OF BUSINESS MODEL WITH BUSINESS MODEL CANVAS IN JENDERAL SOFTWARE TO CREATE ALTERNATIVE STRATEGIS

Rian Kusdiono

NIM. 1423203176

E-mail: kusdiono1294@gmail.com

Study Program Of Islamic Banking Islamic Economic and Business Faculty State
Institute Of Islamic Studies (IAIN) Purwokerto

ABSTRACT

The world is experiencing 4.0 Industrial Revolution. This is very unique revolution. It brings massive shift in almost every aspect of life. Including business. This shift happen mostly due to technological advancement. Technology disrupt the shape of business. An significant shifting occur to embrace the digital age. Company must keep up with the new paradigm in order to survive in this digital era. They need to reevaluate their business model to implement new strategies.

This research that entitled “Analysis of Business Model with Business Model Canvas in Jenderal Software to Create Alternative Strategis”, has problem statements on how to make proper strategies in order to improve business with SWOT analysis of each Business Model Canvas’s element in CV Jenderal Software. The purpose of this research are to find out the best alternative strategies and the SWOT analysis of each Business Model Canvas’s element in CV Jenderal Software.

This type of research is field research by descriptive qualitative method. The research was collected by observation, documentation and interviews with informants who have good knowledge about operational CV Jenderal Software. The result of this research mentioned that even CV Jenderal Software need to create new business alternative strategies in order to survive, advance and be adaptive in the disruptive era. The marketing target must be more segmented. Making new Key Activities to increase revenue stream. Improving the key resources. CV Jenderal must continue to make better customer relationship to maintain client loyalty and improve their value proposition.

Keywords: Alternative Strategies, Business Model, Jenderal Software

PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata yang dipakai dalam penelitian skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI. Nomor : 158/1987 dan Nomor : 0543b/U/1987.

1. Konsonan tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba"	b	be
ت	ta"	t	te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	ī	<u>h</u>	ha (dengan garis di bawah)
خ	kha"	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	žal	ž	ze (dengan titik di atas)
ر	ra"	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	šad	<u>s</u>	es (dengan garis di bawah)
ض	d"ad	<u>d</u>	de (dengan garis di bawah)
ط	ṭa	t	te (dengan garis di bawah)
ظ	ža	<u>z</u>	zet (dengan garis di bawah)
ع	„ain	„	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fa"	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	„el
م	mim	m	„em
ن	nun	n	„en
و	waw	w	w
ه	ha"	h	ha
ء	hamzah	„	apostrof
ي	ya"	y	ye

2. Konsonan Rangkap karena syaddah ditulis rangkap.

عدة	ditulis	„iddah
-----	---------	--------

3. Ta’marbutah di akhir kata bila dimatikan ditulis h.

حكمة	ditulis	Hikmah	جزية	ditulis	Jizyah
------	---------	--------	------	---------	--------

(ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

- a. Bila diikuti dengankata sandang “al” serta bacaan ke dua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	ditulis	Karâmah al-aulyâ”
----------------	---------	-------------------

- b. Bila ta’ marbutah hidup atau dengan harakat, *fathah* atau *kasrah* atau *dammah* ditulis dengan t

زكاة لنظر	ditulis	Zakât al-fitr
-----------	---------	---------------

4. Vokal pendek

ـَ	Fathah	ditulis	a
ـِ	Kasrah	ditulis	i
ـُ	Dammah	ditulis	u

5. Vokal Panjang

1.	Fathah + alif	ditulis	a
	جا دليوة	ditulis	jâhiliyah
2.	Fathah + ya” mati	ditulis	a
	تانس	ditulis	tansa
3.	Kasrah + ya” mati	ditulis	i
	كارم	ditulis	karîm
4.	Dammah + wawu mati	ditulis	u
	نر و ض	ditulis	furûd

6. Vokal rangkap

1.	Fathah + ya” mati	Ditulis	ai
	بائكم	Ditulis	bainakum
2.	Fathah + wawu mati	Ditulis	au
	قؤل	Ditulis	qaul

7. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan apostrof

أنتم	ditulis	a”antum
أعدت	ditulis	u”iddat

8. Kata sandang alif + lam

- a. Bila diikuti huruf qomariyyah

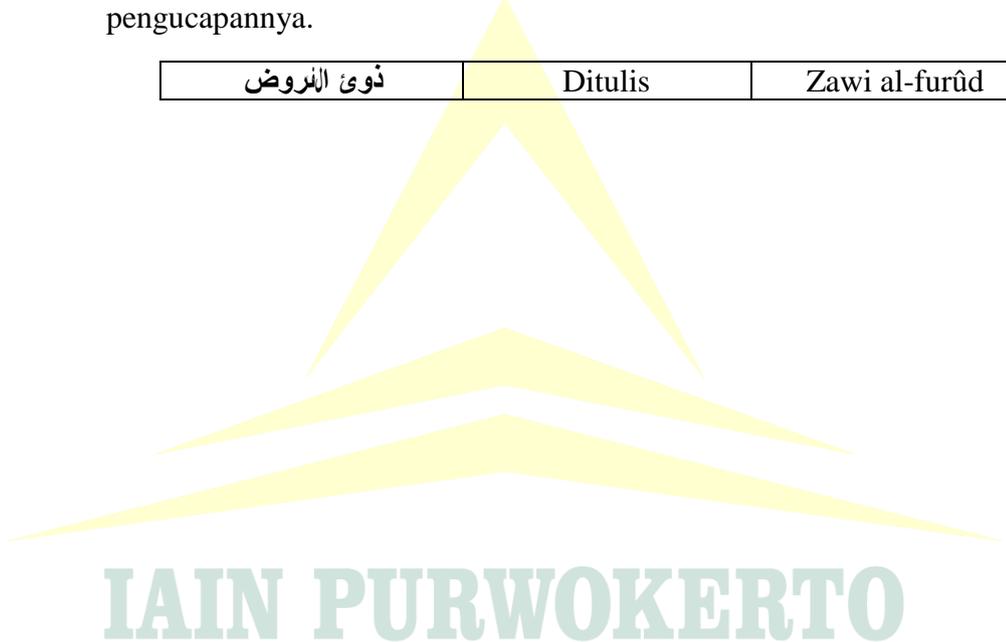
القياس	ditulis	al-qiyâs
--------	---------	----------

- b. Bila diikuti huruf syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf I (el)-nya. serta menggunakan huruf I (el)-nya.

السماء	Ditulis	As-samâ
--------	---------	---------

- c. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذوى النروض	Ditulis	Zawi al-furûd
------------	---------	---------------



IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah Subhanahu Wata'ala atas nikmat islam, iman dan kesehatan dari-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Shalawat dan salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad Shalallahu 'Alaihi Wassalam.

Skripsi dengan judul “Analisis Model Bisnis Jenderal Software dengan Pendekatan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis” ini disusun dalam rangka untuk menyelesaikan program Sarjana Ekonomi Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto. Penulis berharap semoga penelitian ini bisa memberikan manfaat kepada semua pihak dan dapat memperluas wawasan serta pengetahuan kepada semua pihak. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis IAIN Purwokerto yang telah memberikan ilmu yang berharga selama perkuliahan.
2. Ibu Dewi Laela Hilyatin, M.Si selaku Ketua Jurusan Ekonomi Syariah.
3. Bapak H. Sochimim, Lc, M.Si. selaku pembimbing skripsi penulis yang senantiasa memberikan motivasi dan arahan sehingga saya mampu menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Sofia Yustiani, M.Si selaki pembimbing akademik yang telah memberikan arahan selama kegiatan perkuliahan.
5. Kepada Pimpinan Perpustakaan Utama yang telah memberikan fasilitas untuk mengadakan studi perpustakaan.
6. Kepada seluruh jajaran dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmu yang berguna dan berharga bagi penulis, serta seluruh jajaran staf dan karyawan IAIN Purwokerto yang telah membantu penulis

selama perkuliahan. Semoga Allah memberikan pahala dan kebaikan kepada Bapak dan Ibu sekalian.

7. Kepada Keluarga saya yang tak kenal lelah dalam memberikan dukungan baik dalam materil dan non-materil
8. Kepada Direktur dan karyawan Jenderal Software yang telah memberikan penulis kesempatan untuk melakukan penelitian dan menyediakan data valid yang dibutuhkan.
9. Kepada teman – teman penulis dari jurusan Ekonomi Syariah angkatan 2014 yang selalu memberikan pembelajaran dan semangat untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi dengan baik.

Penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih memiliki kekurangan karena keterbatasan pengetahuan ataupun pengalaman yang penulis miliki. Oleh sebab itu, penulis mengharapkan saran dan masukan dalam segala bentuk dari berbagai pihak.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Purwokerto, 13 Oktober 2021

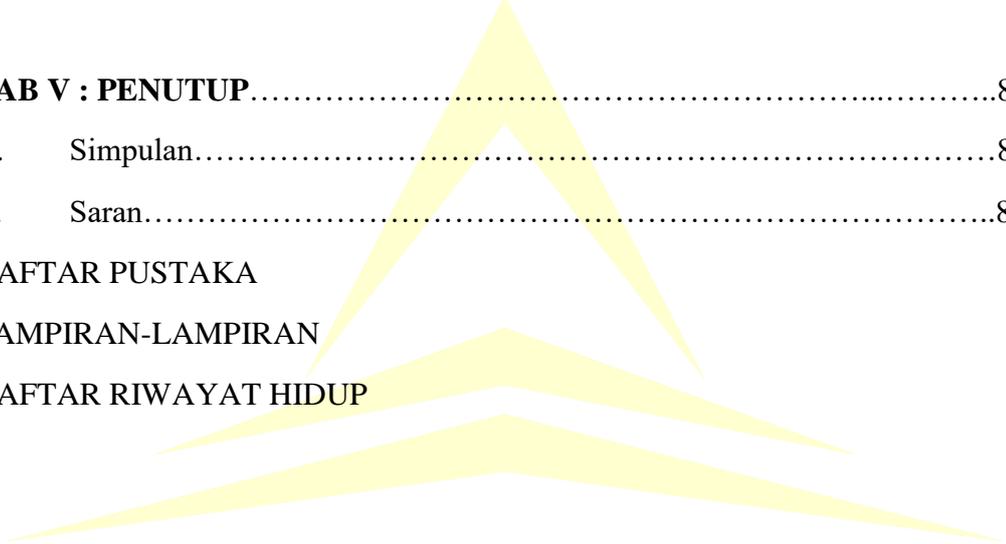
IAIN PURWOKERTO


Rian Kusdiono
NIM. 1423203176

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN.....	ii
PERNGESAHAN.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB-INDONESIA.....	vii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan dan Kegunaan	9
D. Kajian Pustaka.....	10
BAB II : LANDASAN TEORI.....	17
A. Jendral Software.....	17
B. Manajemen Strategi.....	17
C. Business Model Canvas.....	19
D. Analisis SWOT.....	39
E. Religiusitas.....	47

BAB III : METODE PENELITIAN	49
A. Jenis Penelitian.....	49
B. Sumber Data.....	49
C. Teknik Pengumpulan Data.....	50
D. Teknik Analisis Data.....	51
BAB IV : PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN	53
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	51
B. Hasil dan Pembahasan.....	57
BAB V : PENUTUP	88
A. Simpulan.....	88
B. Saran.....	89
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	



IAIN PURWOKERTO

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia bisnis tengah mengalami era yang benar-benar baru dan dinamis yang disebut era disrupsi. Singkatnya disrupsi adalah sebuah inovasi. Inovasi yang berlangsung masif, destruktif dan kreatif. Nilai-nilai baru dalam bisnis tercipta dengan begitu cepat dan sering luput dari perhatian. Menurut Clayton Christensen, disrupsi menggantikan ‘pasar lama’, industri dan teknologi, dan menghasilkan suatu kebaruan yang lebih efisien dan menyeluruh. Ia bersifat destruktif dan kreatif. (Kasali, 2017: 34-35) Disrupsi menuntut perusahaan – perusahaan baik dalam skala besar, sedang ataupun kecil untuk terus-menerus berinovasi jika ingin tetap bertahan dan berkembang. Seorang individu yang memiliki minat terhadap dunia usaha biasanya memiliki jiwa entrepreneurship, percaya pada diri sendiri, berorientasi pada tindakan dan masa depan, serta berani dalam pengambilan tindakan. (Sochimin, 2016: 15) Pada era disrupsi perusahaan berhadapan dengan lawan-lawan yang tak terlihat yang dapat menciptakan nilai-nilai bisnis baru menggantikan nilai-nilai bisnis lama tanpa diduga sebelumnya dengan cepat. Berikut penulis paparkan tiga kasus dimana fenomena gelombang disrupsi telah menghantam beberapa perusahaan.

Pada tahun 2016, perusahaan raksasa shipping line (perusahaan pelayaran) Hanjin Shipping mengajukan perlindungan peradilan dari ancaman pailit. Kapal-kapal superbesar milik Hanjin Shipping banyak yang menganggur. Kemunduran ini disusul puluhan perusahaan pelayaran lainnya. Tumbangnya perusahaan – perusahaan ini bukan disebabkan oleh pertumbuhan ekonomi dunia yang melambat. Lalu apa penyebab sebenarnya? Jawaban akurat dari pertanyaan ini dapat ditemukan dari kisah PT Djakarta Lloyd, perusahaan pelayaran Indonesia. Pada interval 2008 – 2013, Djakarta Lloyd terancam bangkrut karena terus merugi dengan total mencapai 554 miliar rupiah. Di tahun 2016 Djakarta Lloyd sudah kembali sehat (dengan laba bersih 40 miliar rupiah). Apa resep keberhasilan ini? Djakarta Lloyd sukses mempertahankan diri karena

ia mereposisi dirinya menjadi perusahaan operator. Djakarta Lloyd mengubah model bisnisnya secara radikal. Sebagai operator pelayaran, Djakarta Lloyd dapat memanfaatkan armada-armada kapal pelayaran milik pihak lain dalam melakukan shipping, tidak harus menggunakan bendera sendiri dan tak perlu membeli atau memiliki armada-armada kapal baru untuk ekspansi. Dengan manuvernya yang tak terlihat, perusahaan ini menjadi lawan tak berimbang bagi para shipping company yang bertarung dengan kapal-kapal milik sendiri – apalagi bila harus memenuhi tender dari pemerintah yang mewajibkan penggunaan kapal berbendera sendiri.

Di Indonesia, Go-Jek (perusahaan ojek online) telah mendisrupsi bisnis angkutan transportasi darat, menghentak pemain – pemain lama seperti armada taksi konvensional dan ojek pangkalan. Go-jek memanfaatkan kemajuan teknologi untuk membuat sistem order atau layanan angkutan menjadi semakin mudah dan murah. Kendatipun begitu, sebenarnya Go-Jek tidak menciptakan produk bisnis baru yang benar-benar berbeda dari taksi ataupun ojek konvensional. Pasar Go-jek sama dengan pasar taksi dan ojek konvensional. Go-jek sama bergerak dalam bidang layanan transportasi jarak pendek-menengah. Hanya saja Go-jek memberikan value yang berbeda dan benar-benar baru kepada konsumen dan para driver (pekerja). Go-jek menawarkan kemudahan kepada konsumen dengan adanya aplikasi order dan memudahkan bagi para calon driver yang ingin melamar dengan aturan kerja yang lebih sederhana. Singkatnya, Inovasi Go-jek terletak pada keunikannya dalam menciptakan model bisnis baru. (Tirto, 04 November 2018)

Di era disrupsi, perusahaan – perusahaan kini menghadapi tantangan dari lawan-lawan yang tak terlihat. Hanjin Shipping tidak segera menciptakan inovasi bisnis untuk mengantisipasi kebutuhan perusahaan yang membutuhkan jasa angkutan yang lebih murah dan menghemat waktu pengiriman. Hasilnya membuat mereka terus merugi dan terancam bangkrut sementara perusahaan shipping lainnya seperti PT Djakarta Lloyd berhasil bertahan dan mendulang profit karena mereka mendesain ulang model bisnis dengan mereposisi diri menjadi perusahaan operator pelayaran yang memudahkan jasa angkutan.

Begitupun yang terjadi pada Go-jek Indonesia yang menciptakan model bisnis baru sehingga mampu bertahan dan berkembang di era disrupsi ini.

Jenderal Software adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang software dan web development, serta konsultan IT yang mengkhususkan diri dalam mengembangkan aplikasi web, aplikasi mobile, dan aplikasi lainnya berbasis web. Jenderal Software juga memberikan layanan konsultasi (*Training dan Education Program*) sebagai upaya meningkatkan sumber daya manusia dalam bidang sistem administrasi dan proses pembelajaran *online*. (jenderalcorp, 08 November 2018)

Berdasarkan karakteristiknya Jenderal Software dapat dikategorikan sebagai perusahaan Startup atau perusahaan rintisan. Perusahaan startup adalah perusahaan yang selalu menciptakan nilai baru, pola pikir baru dalam menjalankan bisnisnya. Perusahaan startup biasanya adalah perusahaan yang bergerak di bidang teknologi informasi. Ketahanan dan kekuatan terpenting perusahaan startup terletak pada kemampuannya berinovasi secara kontinyu atau berkelanjutan. (Thiel, 2015: 11-12) Di era Revolusi Industri 4.0 ini, perusahaan yang bergerak di bidang teknologi informasi memiliki peluang untuk bertahan dan berkembang secara signifikan.

Potensi ekonomi digital di Indonesia untuk beberapa tahun mendatang dapat dikatakan besar dan menguntungkan. Dari data analisis Ernst & Young, dapat dilihat pertumbuhan nilai penjualan bisnis *online* di tanah air setiap tahun meningkat 40 persen. Ada sekitar 93,4 juta pengguna internet dan 71 juta pengguna perangkat telepon pintar di Indonesia. Pada akhir tahun 2015, nilai bisnis *e-commerce* tanah air diprediksi sekitar USD 18 miliar. Pada tahun 2020, volume bisnis *e-commerce* di Indonesia diprediksi akan mencapai USD 130 miliar dengan angka pertumbuhan per tahun sekitar 50 persen. (kominfo.go.id, 16 November 2018) Data yang dirilis Kementerian Komunikasi dan Informasi RI ini menunjukkan adanya peluang yang besar bagi bisnis IT beberapa tahun ke depan.

Dan sebagai konsekuensinya, peluang besar menimbulkan persaingan yang besar pula. Jumlah Industri IT yang diwakili startup – startup yang

bergerak pada bisnis teknologi informasi mengalami peningkatan yang signifikan. Dilansir dari Beritasatu.com, pada tahun 2011–2015 industri IT di Indonesia tumbuh pesat dari 9,98% hingga 10,7% jauh lebih tinggi dari pertumbuhan ekonomi nasional yang sebesar 4,79% hingga 6,56%. Selain itu, di tahun 2019, industri IT Indonesia diperkirakan tumbuh di atas 11% per tahun seiring dengan selesainya proyek pembangunan Palapa Ring yaitu *broadband* serat optik di akhir tahun 2018 dan setelah itu seluruh wilayah Indonesia akan terhubung dengan jaringan internet. Menurut paparan Direktur Eksekutif Indonesia ICT Institute Heru Sutadi, dilansir dari Beritasatu.com, pertumbuhan sektor IT yang melesat jauh diatas pertumbuhan ekonomi nasional, 60% nya di dominasi oleh industri perangkat keras dan telekomunikasi, sedangkan 40%nya disumbang oleh industri perangkat lunak (*software/aplikasi*). Bahkan menurutnya, di tahun 2019, saat proyek internet menjangkau seluruh Indonesia rampung, komposisinya akan berubah menjadi berimbang dan selanjutnya industri *software* diperkirakan akan semakin meningkat dan menggeser industri perangkat keras (*hardware*). Selain itu, menurut lembaga riset Center for Human Genetic Research (CHGR), jumlah bisnis rintisan berbasis teknologi (*startup*) di Indonesia diproyeksikan akan tumbuh 6,5 kali lipat dari saat ini menjadi sekitar 13 ribu pada 2020. (beritasatu.com, 19 November 2018)

IAIN PURWOKERTO



Gambar 1 Potensi Ekonomi Digital di Indonesia

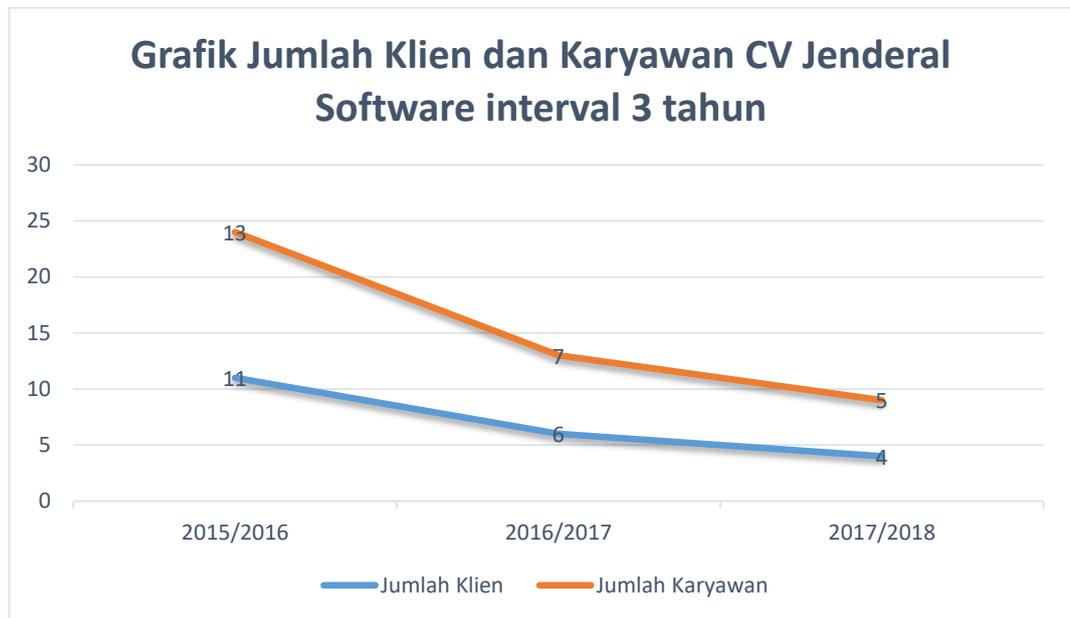
Sumber : katadata.co.id

Hasil wawancara penulis dengan Direktur Jenderal Software, Mohammad Irham Akbar, menunjukkan persoalan yang menarik. Empat tahun perjalanan Jenderal Software sejak didirikan, alur bisnis yang digunakan tidak banyak berubah. Jenderal Software mengalami stagnansi dalam hal inovasi bisnisnya dan penurunan dalam hal jumlah klien, jumlah karyawan dan profit yang dihasilkan per tahun. Berikut penulis paparkan data yang mendukung pernyataan tersebut:

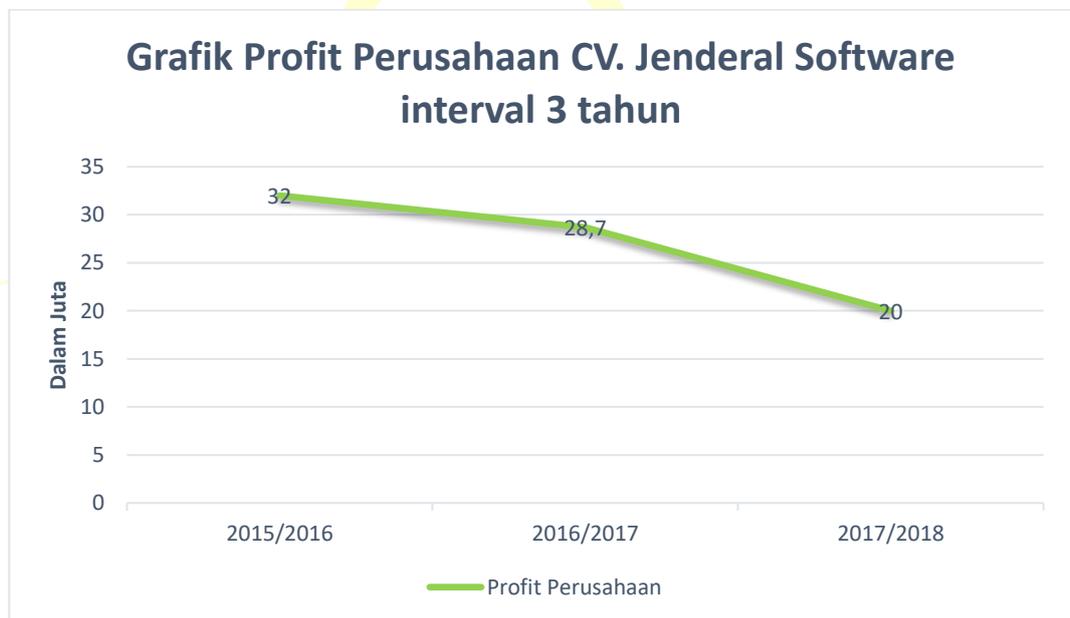
No	Tahun/Periode	Jumlah Klien	Jumlah Karyawan	Profit Perusahaan
1.	2015/2016	11	13	Rp. 32.000.000,-
2.	2016/2017	6	7	Rp. 28.700.000,-
3.	2017/2018	4	5	Rp. 20.000.000,-

Table 1 data awal penelitian

Tabel Data Awal Penelitian CV. Jenderal Software



Gambar 2 Grafik Jumlah Klien



Gambar 3 Grafik Profit Perusahaan

Dari grafik diatas dapat ditarik hipotesis atau asumsi awal bahwa ada tren penurunan pada tiga blok model bisnis CV. Jenderal Software.

Pertama, tren penurunan terlihat pada blok Customer Relationship (Hubungan Pelanggan). Dalam interval 3 tahun terakhir jumlah klien dan *repeat order* (menggunakan kembali jasa CV. Jenderal Software) mengalami penurunan. Ini menandakan bahwa implementasi strategi hubungan pelanggan belum optimal padahal sebagai tipe perusahaan klien-sentris CV. Jenderal Software perlu menjaga dan meningkatkan kepuasan klien agar semakin banyak klien yang menggunakan jasa dan melakukan *repeat order*.

Kedua, ada penurunan pada jumlah profit yang dihasilkan CV. Jenderal per tahunnya. Keberlangsungan dan perkembangan suatu perusahaan ditentukan pada peningkatan profit. Tren penurunan tersebut menandakan strategi blok Revenue Streams (Aliran Pendapatan) belum berjalan dengan baik. Jenderal Software masih memposisikan dirinya sebagai perusahaan pengembang software per proyek (software developer). Pengembang software per proyek mengandalkan sumber pendapatannya dari satu sisi saja yakni proyek-proyek yang dipesan klien. Mengandalkan pada satu sistem untuk memperoleh pendapatan yakni sistem pesan proyek memberikan kerentanan pada aliran arus kas perusahaan dan keberlangsungan usahanya di tahun-tahun mendatang. Selain itu, model bisnis per proyek ini juga membuat jangkauan pasar Jenderal Software kurang meluas. Biaya untuk membuat aplikasi atau software pada sistem per proyek cukup tinggi. Hal ini membuat Jenderal Software belum optimal dalam menjangkau ceruk pasar seperti pelaku usaha – usaha kecil potensial, perusahaan startup dan individu – individu yang membutuhkan akses software murah dan terjangkau. Padahal peluang pada ceruk pasar ini berdasarkan data diatas cukup besar.

Ketiga, tren penurunan terjadi pada blok Key Resources (Sumber Daya Utama). Hal ini bisa dilihat pada grafik penurunan jumlah sumber daya manusia yang bekerja di CV. Jenderal Software. Kekurangan sumber daya manusia dapat menghambat perkembangan perusahaan karena membatasi jumlah proyek yang diterima.

Faktor lain yakni faktor eksternal juga krusial dalam proses ketahanan dan perkembangan perusahaan. Jenderal Software menyadari adanya para

lawan – lawan yang tak terlihat yang dapat mendisrupsi bisnis software. Dengan adanya perkembangan teknologi yang cepat dan teori – teori bisnis baru, suatu perusahaan mampu menciptakan inovasi bisnis yang radikal, signifikan dan disruptif. Kini semakin banyak perusahaan software yang mengembangkan model bisnisnya tak hanya sebatas pengembang software per proyek. Perusahaan – perusahaan yang tidak berinisiatif menciptakan inovasi dalam model bisnisnya terancam keberlangsungan usahanya. (Wawancara, 18 November 2018) Pada titik ini, Jenderal Software perlu melakukan inovasi bisnis sehingga tercipta alternatif strategi bisnis baru.

Penciptaan alternatif strategi bisnis baru didasari pada pemahaman mengenai model bisnis yang sedang dijalani perusahaan. Model bisnis suatu entitas bisnis dapat dijelaskan melalui pendekatan *Business Model Canvas*. Menurut Osterwalder dan Pigneur, mengatakan bahwa model bisnis dapat dijelaskan dengan sangat baik melalui sembilan blok bangun dasar yang memperlihatkan cara berfikir tentang bagaimana cara perusahaan menghasilkan uang. Sembilan balok bangun tersebut diletakkan pada sebuah susunan yang disebut *Business Model Canvas*. *Business Model Canvas* terbagi menjadi sembilan bagian utama, yaitu: *Customer Segments* (Segmen Pelanggan), *Value Propositions* (proposisi nilai), *Channel* (Saluran), *Customer Relationships*, (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streams* (Arus Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas Kunci), *Key Partnerships* (Kemitran Utama) dan *Cost Structure* (Struktur Biaya). Kelebihan pendekatan *Business Model Canvas* dalam menguraikan model bisnis adalah bisnis menjadi lebih sederhana dan lebih mudah untuk diuraikan pada selembar kanvas. (Ostewalder, Pigneur, 2010: 15-16) *Business Model Canvas* dapat digunakan untuk bisnis kecil maupun besar, untuk bisnis yang sedang berjalan atau bisnis yang akan dibangun. Model ini sudah teruji dan sangat mudah dipelajari sehingga akan sangat mudah memetakan sebuah bisnis.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Model Bisnis Jenderal Software**

Dengan Pendekatan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang hendak dicari jawabannya melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran model bisnis yang dijalankan Jenderal Software ditinjau dengan pendekatan *Business Model Canvas*?
2. Bagaimana perancangan model bisnis sebagai bentuk strategi pengembangan bisnis yang sesuai dan disarankan untuk diterapkan di CV Jenderal Software dengan analisis SWOT?

C. Tujuan dan Kegunaan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui model bisnis yang dijalankan Jenderal Software ditinjau dari *Business Model Canvas*.
2. Merumuskan strategi alternatif yang tepat untuk Jenderal Software.

Sedangkan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau signifikansi dari sisi akademis maupun praktis. Manfaat akademis penelitian ini adalah agar dapat menambah pengetahuan mengenai penggunaan teori untuk menguraikan skema model bisnis dan menciptakan alternative strategi bisnis baru. Adapun dari sisi praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan sebagai bahan informasi ilmiah bagi:

1. Para calon wirausaha atau entrepreneur, pemahaman terkait analisis model bisnis memberikan landasan praktis yang kuat bagi para calon wirausaha untuk memulai berbisnis.
2. Jenderal Software, memetakan model bisnis Jenderal Software selama ini dengan jelas dan terukur sehingga menjadi pedoman untuk menciptakan alternatif strategi bisnis baru.

D. Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini dasar dan acuan berupa temuan-temuan atau teori-teori dari berbagai hasil penelitian sebelumnya adalah hal yang sangat diperlukan dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Ada beberapa data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan acuan adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah yang terkait dengan penerapan *Business Model Canvas*. Maka dari itu peneliti melakukan beberapa kajian yang perlu dilakukan dari hasil penelitian sebelumnya berupa skripsi, tesis dan jurnal.

1. Tjitradi (2015) "*Evaluasi Dan Perancangan Model Bisnis Berdasarkan Business Model Canvas*" menyatakan analisa swot dan evaluasi *blue ocean* digunakan dengan memberikan hasil potret dari model bisnis yang dijalankan saat ini. Hasil evaluasi ini dijadikan masukan untuk menciptakan *future BMC*. *Future BMC* yang dibuat merupakan bentuk inovasi baru dari aktivitas dan model bisnis yang dijalankan oleh perusahaan. (Tjitradi, 2015)
2. Florencia (2015), dalam penelitian yang berjudul "*Business Model Canvas Pada Cv Sekawan Cosmetics Sidoarjo*" mengatakan desain ulang model bisnis dapat mengetahui apa yang harus dikembangkan dan apa yang harus yang harus dihilangkan. Seperti pada blok Segmen Pelanggan dapat memperluas jangkauan dengan menambah pasar premium. Pada blok bangunan Proporsi Nilai dapat dikembangkan dengan menciptakan produk yang mengutamakan kualitas aroma dan desain. (Florencia, 2015)
3. Putri (2015), pendekatan *Business Model Canvas* dan ditambah dengan analisis SWOT dapat memberikan peluang bisnis dan pilihan strategi yang harus dilakukan oleh Bebek Garang.

4. Dewobroto (2013) “*Penggunaan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis Dan Kelayakan Usaha*” berdasarkan penelitian ini dapat dilihat bahwa *business model canvas* dapat menjadi *tools* yang sederhana guna menghasilkan alternatif strategi perusahaan yang berujung pada kelayakan finansial.
5. David Adhitya, Marheni Eka (2016) “*Analisis Model Bisnis Pada Bisnis Sepatu Guten. Inc menggunakan Model Bisnis Kanvas*” untuk menciptakan nilai proposisi Guten.inc memiliki mitra seperti *vendor*, pemasok bahan baku hingga *media partner* dimana hal tersebut menjadi sumber daya utama yang dimiliki Guten.inc untuk menjalankan aktivitas kunci Guten.inc yaitu produksi dan distribusi dimana hal tersebut juga memerlukan biaya. Sampai saat ini arus pendapatan Guten.inc hanya melalui penjualan produk. Peneliti melihat perlunya penambahan beberapa kegiatan dalam kesembilan blok model bisnis Guten.inc saat ini yang akan dijelaskan dalam bentuk saran. (Adhitya, 2016)

No	Judul	Hasil/Temuan	Persamaan dan Perbedaan
1.	Penggunaan Business Model Canvas sebagai dasar untuk menciptakan Alternatif Strategi Bisnis dan Kelayakan Usaha, Dewobroto dan Wisnu S, 2013	BMC digunakan untuk mereposisi ulang model bisnis yang dijalankan agar sesuai dengan perkembangan dunia bisnis.	Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah persamaan penggunaan metode dalam menciptakan alternatif strategi bisnis yakni metode business model canvas sedangkan perbedaannya

			terletak pada blok model bisnis yang direposisi. Blok yang direposisi penelitian tersebut adalah blok Key Activities (Aktivitas Kunci) sedangkan dalam penelitian penulis adalah blok Revenue Streams, (Arus Pendapatan), Customer Relationship (Hubungan Pelanggan) dan Key Resources (Sumber Daya Utama).
2.	Business Model Canvas pada CV. Sekawan Cosmetics Sidoarjo, Florencia, 2015.	Mengatakan desain ulang model bisnis dapat mengetahui apa yang harus dikembangkan dan apa yang harus dihilangkan	Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah persamaan penggunaan metode dalam menciptakan alternatif strategi bisnis yakni metode business model canvas sedangkan pada blok model bisnis yang

			<p>direposisi. Blok yang direposisi penelitian tersebut adalah blok Cost Structure (Struktur Biaya) sedangkan dalam penelitian penulis adalah blok Revenue Streams, (Arus Pendapatan), Customer Relationship (Hubungan Pelanggan) dan Key Resources (Sumber Daya Utama).perbedaanna terletak</p>
3.	<p>Analisis Inovasi Model Bisnis Menggunakan Pendekatan <i>Business Model Canvas</i>, Putri F.F.P, 2015.</p>	<p>Penggunaan pendekatan BMC dapat memberikan peluang usaha yang lebih besar untuk Bebek Garang dan dengan analisis SWOT perusahaan dapat mengetahui ancaman apa saja yang dihadapi oleh Bebek Garang.</p>	<p>Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah persamaan penggunaan metode dalam menciptakan alternatif strategi bisnis yakni metode business model canvas dan analisis SWOT sedangkan perbedaannya</p>

			<p>terletak pada obyek penelitian.</p> <p>Penelitian tersebut meneliti perusahaan produk sedangkan penulis meneliti perusahaan jasa.</p>
4.	<p>Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis berdasarkan <i>Business Model Canvas</i>, Tjitradi dan Elizabeth Cindy, 2015.</p>	<p>Menyatakan analisa SWOT dan evaluasi Blue Ocean digunakan dengan memberikan hasil potret dari model bisnis yang dijalankan saat ini. Hasil evaluasi ini dijadikan masukan untuk menciptakan future BMC yang merupakan bentuk inovasi baru dari aktivitas dan model bisnis yang dijalankan oleh perusahaan.</p>	<p>Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah persamaan penggunaan metode dalam menciptakan alternatif strategi bisnis yakni metode business model canvas dan analisis SWOT sedangkan perbedaannya terletak pada tujuan penelitian. Penelitian tersebut bertujuan untuk merancang model bisnis baru, sementara penelitian penulis bertujuan untuk mereposisi model bisnis yang ada.</p>

5.	<p>Analisis Model Bisnis Pada Bisnis Sepatu Guten. Inc menggunakan Model Bisnis Kanvas, David Adhitya, Marheni Eka, 2016.</p>	<p>Untuk menciptakan nilai proposisi Guten.inc memiliki mitra seperti <i>vendor</i>, pemasok bahan baku hingga <i>media partner</i> dimana hal tersebut menjadi sumber daya utama yang dimiliki Guten.inc untuk menjalankan aktivitas kunci Guten.inc yaitu produksi dan distribusi dimana hal tersebut juga memerlukan biaya. Sampai saat ini arus pendapatan Guten.inc hanya melalui penjualan produk. Peneliti melihat perlunya penambahan beberapa kegiatan dalam kesembilan blok model bisnis Guten.inc saat ini</p>	<p>Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah persamaan penggunaan metode dalam menciptakan alternatif strategi bisnis yakni metode business model canvas sedangkan perbedaannya terletak pada blok yang diteliti. Penelitian tersebut meneliti blok Value Proposition (Proposisi Nilai), Key Partnership (Kemitraan Utama), Key Activites (Aktivitas Kunci) sementara penelitian penulis meneliti blok Revenue Streams, (Arus Pendapatan), Customer Relationship (Hubungan Pelanggan) dan Key</p>
----	---	---	--

		yang akan dijelaskan dalam bentuk saran.	Resources (Sumber Daya Utama).
--	--	--	-----------------------------------



BAB V PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan dari yang telah dilakukan terhadap analisis bisnis model dengan pendekatan business model canvas terhadap CV Jenderal Software menunjukkan bahwa hasil penelitian yang telah dijelaskan dan diuji pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut:

1. CV Jenderal Software secara tidak langsung sudah menerapkan konsep business model canvas dalam melaksanakan bisnisnya ditandai dengan adanya sembilan blok business model canvas yaitu:
 - a. *Customer Segments* CV Jenderal Software adalah institusi pemerintah, lembaga pendidikan dan swasta. Dimana persentase paling terbanyak terdapat pada segmen swasta.
 - b. *Value Propositions* CV Jenderal Software adalah jaminan kualitas produk aplikasi yang sesuai kebutuhan klien dan layanan maintenance atau pemeliharaan yang cepat, efektif dan solutif.
 - c. *Channels* CV Jenderal Software adalah kantor, media sosial (facebook, instagram, web), brosur, word of mouth. Saat ini tools yang mengantarkan value kepada pelanggan adalah kantor dan website yang dimiliki oleh CV Jenderal Software.
 - d. *Customer Relationships* CV Jenderal Software adalah layanan maintenance yang cepat, efektif dan solutif.
 - e. *Revenue Streams* CV Jenderal Software berasal dari proyek pengembangan aplikasi atau software dan penjualan perangkat keras atau hardware.
 - f. *Key Resources* CV Jenderal Software adalah kantor dan Sumber Daya Manusia.
 - g. *Key Activities* CV Jenderal Software adalah mengembangkan aplikasi, melakukan aktivitas pemasaran, memberikan edukasi tentang pemrograman kepada mahasiswa.

- h. *Key Partners* CV Jenderal Software adalah membangun kerjasama dengan universitas, politeknik dan lembaga swasta sehingga meningkatkan kepercayaan untuk menggunakan produk CV Jenderal Software
- i. *Cost Structures* CV Jenderal Software terdiri dari *fixed cost* dan *variable cost*. Biaya tetap terdiri dari sewa kantor, gaji karyawan, biaya server dan pajak. Sedangkan biaya variabel terdiri dari pembayaran air, listrik, telpon, wifi pemotongan gaji, biaya cetak brosur.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, maka penulis hendak menyampaikan saran yang diharapkan dapat membantu dan bermanfaat, diantaranya:

1. CV Jenderal Software harus meningkatkan berbagai aspek dari Sembilan blok *business model canvas*, diantaranya:
 - a. *Customer Segments* yang lebih dipertajam. Sehingga benar – benar terbidik pelanggan yang tepat.
 - b. *Value propositions* pada CV Jenderal Software lebih ditingkatkan. Seperti pemberian promo dan peningkatan layanan maintenance atau pemeliharaan yang lebih lama Sehingga customer segments yang dibidik pada awalnya tidak ingin melakukan pembiayaan menjadi ingin dan berlangganan.
 - c. *Channels* CV Jenderal Software harus memanfaatkan media sosial dengan maksimal, agar segala produk dengan value yang ditawarkan dapat sampai kepada masyarakat yang lebih luas. Mendesain katalog produk agar lebih menarik. Percetakan brosur yang lebih berwarna dan menarik untuk dilihat.
 - d. *Customer relationships* pada CV Jenderal Software mampu bersaing dengan perusahaan lain sehingga dapat menjaga pelanggan setia dan mampu mendapatkan pelanggan baru.

Dengan memanfaatkan media sosial untuk mendapatkan pelanggan baru, dan meningkatkan layanan kepada pelanggan lama.

- e. Revenue streams CV Jenderal Software bisa datang dari selain pengembangan proyek. Ini bisa dilakukan dengan menambah value pada elemen lain. Misalnya pada Key Activities yakni membuat model penjualan produk dengan sistem berlangganan atau sewa dan meningkatkan penjualan perangkat keras.
 - f. Key Resources yang terkait dengan SDM diberikan pelatihan khusus misalnya terkait marketing. Sehingga pemasaran dapat dilakukan lebih maksimal oleh perusahaan sehingga tujuan dari CV Jenderal Software dapat tercapai.
 - g. Key activities ditingkatkan pada elemen Revenue Streams.
 - h. Cost structures pada CV Jenderal Software dapat efisien dengan memanfaatkan teknologi terbaru supaya lebih rapih.
2. Faktor-faktor pendukung CV Jenderal Software dalam penerapan business model canvas dapat dilihat dari kekuatan dan peluang. Kekuatan yang sudah ada pada CV Jenderal Software ditingkatkan pelayanannya dan menjadikan peluang sebagai momentum perubahan perusahaan.
 3. Faktor-faktor penghambat CV Jenderal Software dalam penerapan business model canvas dapat dijadikan peluang ke arah perbaikan dengan menerapkan saran pada poin satu.

CV Jenderal Software diharapkan melakukan eksekusi dari strategi perusahaan dengan memanfaatkan kelebihan dan peluang yang dimiliki perusahaan. Yaitu dengan mengintensifkan promo pada pasar, memperluas pemasaran dengan media sosial, menjaga kualitas produk yang ditawarkan, menggunakan media promosi yang menarik minat konsumen, menawarkan margin yang kompetitif namun tidak merugikan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Mohammad. 1992. *Strategi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Angkasa.
- Adhitya, David dan Marheni Eka. *Analisis Model Bisnis Pada Bisnis Sepatu Guten. Inc menggunakan Model Bisnis Kanvas*. Bandung: Jurnal Institut Teknologi Bandung. 2016.
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Dewobroto, Wisnu S. *Penggunaan Business Model Canvas Sebagai Dasar Untuk Menciptakan Alternatif Strategi Bisnis Dan Kelayakan Usaha*. Tangerang: Jurnal Universitas Trisakti. 2013.
- Florenca. *Business Model Canvas Pada CV Sekawan Cosneticts Sidoarjo*. Surabaya: Jurnal Universitas Kristem Petra. 2015.
- Hadi, Sutrisno. 2004. *Metodologi Research Jilid I*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hunger J David dan Thomas L. 2007. *Management Strategis: Edisi 5*. Yogyakarta: Andi.
- Kasali, Rhenald. 2017. *Disruption*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sochimim. 2016. *Kewirausahaan: Teori Aplikatif dan Praktik*. Purwokerto: STAIN Press.
- Margono, 1997. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Osterwalder, Alexander and Yves Pigneur. 2010. *Business Model Generation*. New York: John Wiley & Son.
- PP Manajemen. 2012. *Business Model Canvas Penerapan di Indonesia*. Jakarta: Team PP Manajemen.
- Putri, F.F.T. *Analisis Inovasi Model Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas*. Bandung: Jurnal Universitas Telkom. 2015.

Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Taufiqurokhman. 2016. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Bearagama.

Thiel, Peter. 2015. *Zero To One :Membangun Startup Membangun Masa Depan* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Tjitradi. *Evaluasi dan Perancangan Model Bisnis Berdasarkan Business Model Canvas*. Surabaya: Jurnal Universitas Kristen Petra. 2015.

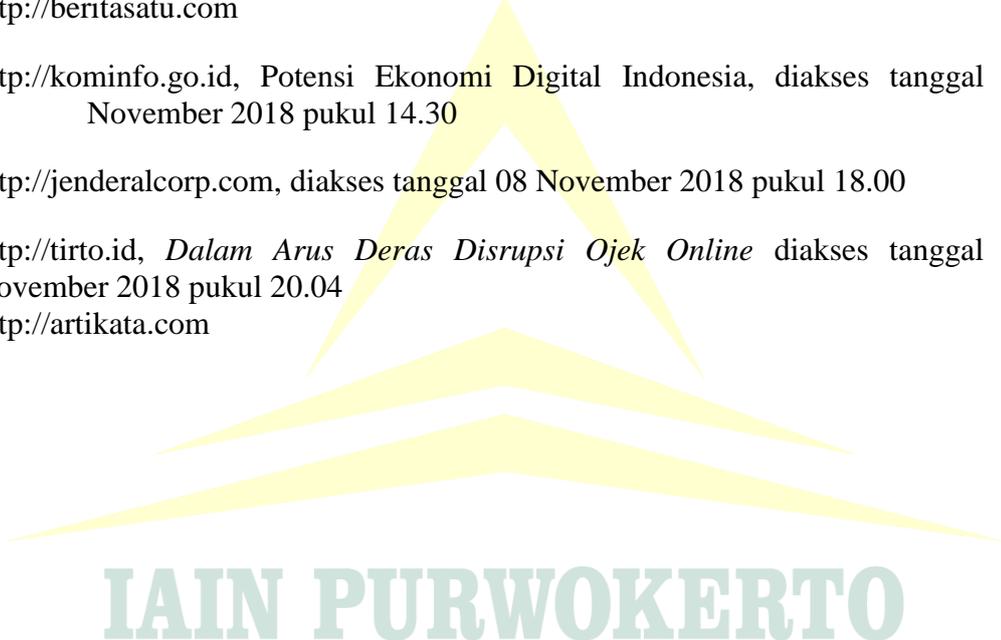
<http://beritasatu.com>

<http://kominfo.go.id>, Potensi Ekonomi Digital Indonesia, diakses tanggal 16 November 2018 pukul 14.30

<http://jenderalcorp.com>, diakses tanggal 08 November 2018 pukul 18.00

<http://tirto.id>, *Dalam Arus Deras Disrupsi Ojek Online* diakses tanggal 04 November 2018 pukul 20.04

<http://artikata.com>



IAIN PURWOKERTO