

PENENTUAN STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT DAN *BUSINESS MODEL CANVAS*

Zakka Ugh Rizqi*, **Reno Dias Anggara Purba**, **Rino Rahmawanto Nugroho**

^{1,2,3}Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia
Jl. Kaliurang KM. 14,5 Sleman, Yogyakarta

*Email: ughzakka@gmail.com

Abstrak

Semakin tingginya tingkat persaingan bisnis di Indonesia menuntut setiap perusahaan untuk selalu berkembang. UD Jati Surya merupakan UKM produsen furnitur di Yogyakarta yang ingin mengembangkan bisnisnya. Ditambah semakin banyaknya kompetitor dibidang yang sama sehingga menuntut perusahaan untuk mempertahankan keberadaannya bahkan meningkatkan perkembangan dari bisnisnya. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk menentukan strategi-strategi bisnis yang tepat dengan melihat sisi kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman yang dimiliki oleh UD Jati Surya. Strategi-strategi yang didapat kemudian dilakukan pembobotan menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP) guna mendapatkan strategi mana yang paling tinggi prioritasnya berdasarkan pandangan expert. Kemudian akan digambarkan model bisnisnya dengan metode Business Model Canvas (BMC). Hasil penelitian menunjukkan didapat 5 strategi berdasarkan analisis SWOT. Kemudian dilakukan pembobotan didapat strategi yang memiliki prioritas tertinggi adalah meningkatkan produksi yang selalu sesuai dengan pesanan pada momen (musim) pembelian masyarakat dan memanfaatkan tenaga kerja yang tersedia. Kemudian memvisualisasikan bisnis UD Jati Surya berdasarkan sembilan elemen yang ada, yaitu Customer Relationships, Key Partners, Value Propositions, Customer Segments, Channel, Revenue Stream, Key Resource, Key Activities dan Cost Structure.

Kata kunci: AHP, Analisis SWOT, BMC

1. PENDAHULUAN

Organisasi yang menyediakan barang atau jasa untuk memperoleh keuntungan disebut sebagai bisnis (Kotler, 1997). Saat ini, pertumbuhan bisnis di Indonesia sangat pesat. Oleh karena itu, diperlukan suatu strategi bagi perusahaan atau pelaku bisnis untuk bisa melakukan strategi yang tepat demi mempertahankan bisnisnya atau bahkan mengembangkannya.

Salah satu jenis bisnis yang banyak di Indonesia adalah bisnis furnitur. Departemen Perindustrian Republik Indonesia (2008) menyebutkan bahwa industri furnitur Indonesia berada pada peringkat ke-12 terbesar di dunia. Hal ini menunjukkan besarnya persaingan antar bisnis furnitur terutama di Indonesia. Perkembangan industri furnitur di Indonesia tidak terlepas karena dukungan sumber daya yang melimpah di Indonesia, dimana banyak tanaman dan hutan tumbuh di Indonesia.

UD Jati Surya merupakan salah satu UKM dibidang furnitur yang berada di Yogyakarta. Saat ini, UD Jati Surya berada dalam keadaan stabil dimana penjualannya tidak menurun ataupun meningkat secara signifikan dari setahun terakhir. Akan tetapi, pembiaran bisnis terus menerus tanpa adanya strategi guna mempertahankan atau mengembangkannya akan membuat perusahaan tersebut semakin menurun (*declining*) sehingga perusahaan dituntut untuk merumuskan strategi guna mempertahankan bisnisnya. Semakin banyaknya kompetitor dibidang yang sama juga akan membuat keadaan UD Jati Surya menurun dimakan waktu jika tidak diberikan strategi bisnis yang baik.

Pada penelitian ini, akan digunakan analisis *Strength, Weakness, Opportunities*, dan *Threats* (SWOT) untuk mengetahui kelemahan, kelebihan, kesempatan dan ancaman yang dialami oleh UD Jati Surya sehingga dapat memberikan strategi yang tepat untuk melakukan perluasan pasar. Kemudian, dari strategi yang didapat dari analisis SWOT selanjutnya akan dipilih yang mana strategi yang terbaik menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) berdasarkan pendapat *expert* yaitu pemilik UD Jati Surya itu sendiri. Setelah didapat strategi yang paling penting, kemudian strategi tersebut akan dicoba untuk digambarkan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dengan mengevaluasi satu demi satu elemen-elemen kunci membuat analisis lebih mudah sehingga diketahui

apa yang kurang tepat, dan pada akhirnya bisa mengambil langkah untuk mencapai tujuan bisnis perusahaan.

2. METODOLOGI

2.1 Metode Pengambilan Data

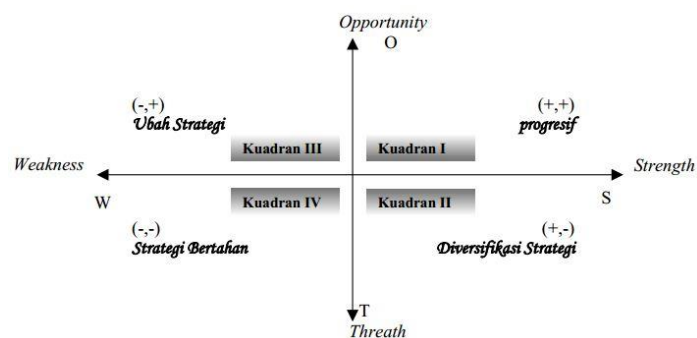
Pada penelitian ini, pengambilan data dilakukan dengan *brainstorming* beserta wawancara langsung kepada pemilik UD Jati Surya untuk mendapatkan faktor-faktor dari keadaan perusahaan yang digunakan pada analisis SWOT. Kemudian dilakukan juga penyebaran kuesioner kepada pemilik UD Jati Surya untuk analisis AHP sehingga didapat data primer. Selain itu, peneliti juga menggunakan data sekunder berupa buku, jurnal maupun prosiding untuk membantu memahami dalam pengimplementasian metode-metode yang akan digunakan.

2.2 Analisis SWOT

Langkah awal yang dilakukan dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi strategi-strategi yang akan dikembangkan berdasarkan faktor internal dan eksternal UD Jati Surya menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah analisis yang mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk menentukan strategi yang tepat bagi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada faktor yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor minimal yang diperlukan dalam analisis SWOT adalah masing-masing sebanyak 5 (Rangkuti, 2004).

Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis SWOT adalah sebagai berikut :

- Menganalisis Faktor *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS)
- Menganalisis Faktor *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS)
- Pembuatan Diagram SWOT



Gambar 1. Diagram SWOT
(Sumber : Supranto, 1997)

- Pembuatan Matriks SWOT

2.3 Analytical Hierarchy Process (AHP)

Setelah didapat strategi-strategi yang akan dikembangkan oleh perusahaan berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal. Selanjutnya akan dicari strategi mana yang paling tinggi prioritasnya untuk dikembangkan menggunakan AHP. *Analytical Hierarchy Process* merupakan suatu metode pendukung keputusan yang akan menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hierarki. Metode ini menggunakan perbandingan secara berpasangan, menghitung faktor pembobot, dan menganalisisnya untuk menghasilkan prioritas relatif diantara alternatif yang ada (Herjanto, 2009). Menurut Saaty (1993), skala perbandingan yang terbaik dalam mengekspresikan pendapat adalah dari 1 sampai 9. Kemudian kekonsistensian perbandingan berpasangan dilihat berdasarkan rasio konsistensi yang merupakan pembagian antara indeks konsistensi dan indeks random konsistensi. Jika rasio konsistensi $\leq 0,1$, maka data dapat dibenarkan.

2.4 Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas (BMC) merupakan metode yang efektif karena analisis yang digunakan mampu menjelaskan secara menyeluruh baik dari segi pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, sampai dengan nilai atau produk yang ditawarkan. Sehingga perusahaan bisa menentukan arah bergerak bagi perusahaan serta mengetahui keunggulan bersaing yang ada pada bisnis yang sedang dijalankannya (Suharti, 2015). Selain itu, BMC memahami bagaimana setiap komponen berhubungan satu sama lain. Dengan metode ini, bisnis terlihat dari gambaran besar namun tetap lengkap dan mendetail apa saja elemen-elemen kunci yang terkait pada bisnis tersebut. Elemen-elemen tersebut adalah *customer segment*, *value propositions*, *channels*, *customer relationship*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure*. Dalam penelitian ini, BMC digunakan untuk mengembangkan model bisnis berdasarkan strategi yang paling tinggi prioritasnya dari hasil analisis AHP.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Analisis Faktor Internal dan Eksternal

Setelah melakukan *brainstorming* berdasarkan observasi langsung terhadap UD Jati Surya guna mengidentifikasi faktor internal (*strength* dan *weakness*) yang ditunjukkan pada tabel 1, dan juga melakukan wawancara kepada pihak UD Jati Surya guna mengidentifikasi faktor eksternal (*opportunity* dan *threat*) seperti pada tabel 3, selanjutnya dilakukan pembobotan melalui penyebaran kuisioner kepada pihak perusahaan untuk mengetahui preferensi diantara semua faktor yang ditunjukkan pada tabel 2 untuk pembobotan IFAS dan tabel 4 untuk pembobotan EFAS.

Tabel 1. Faktor-Faktor Kekuatan dan Kelemahan (IFAS)

No.	Kekuatan (Strength)	Kode
1	Mampu menjual produk sesuai dengan pesanan pelanggan	S1
2	Menjual khusus kayu berkualitas yaitu jati	S2
3	Pembuatan dan pengiriman tepat waktu	S3
4	Pelayanan yang bertanggung jawab kepada konsumen	S4
5	Terdapat diskon	S5
Kelemahan (Weakness)		
6	Hasil kadang tidak sesuai dengan permintaan	W1
7	Harga yang terlalu mahal	W2
8	Teknologi masih cukup sederhana	W3
9	Manajemen perusahaan yang kurang tertata	W4
10	Posisi global masih sangat kurang	W5

Tabel 2. Pembobotan IFAS

Faktor	S1	S2	S3	S4	S5	W1	W2	W3	W4	W5	Total Rating	Bobot
S1	X	1	1	1	1	0	1	1	1	1	8	0,177778
S2	0	X	0	0	1	0	1	1	1	1	5	0,111111
S3	0	1	X	1	1	0	1	1	1	1	7	0,155556
S4	0	1	0	X	1	1	0	1	1	1	6	0,133333
S5	0	0	0	0	X	0	1	0	1	0	2	0,044444
W1	1	1	1	0	1	X	1	1	1	1	8	0,177778
W2	0	0	0	1	0	0	X	0	1	0	2	0,044444
W3	0	0	0	0	1	0	1	X	0	0	2	0,044444
W4	0	0	0	0	0	0	0	1	X	1	2	0,044444
W5	0	0	0	0	1	0	1	1	0	X	3	0,066667
TOTAL											45	1

Tabel 3. Faktor-Faktor Peluang dan Ancaman (EFAS)

No.	Peluang (<i>Opportunity</i>)	Kode
1	Lokasi yang strategis	O1
2	Relasi pemilik yang cukup banyak	O2
3	Perusahaan mebel yang ada di sekitarnya hanya menjual jati muda	O3
4	Adanya kebiasaan masyarakat yang memesan tergantung momen	O4
5	Tenaga kerja yang tersedia	O5
6	Faktor cuaca yang tidak menentu	T1
7	Penggunaan alat kerja yang cukup konvensional	T2
8	Beberapa pesaing menjual mebel dengan harga murah	T3
9	Harga bahan baku kayu jati yang fluktuatif	T4
10	Bahan baku terletak diluar daerah, meningkatkan biaya transportasi dan pajak	T5

Tabel 4. Pembobotan EFAS

Faktor	O1	O2	O3	O4	O5	T1	T2	T3	T4	T5	TR	Bobot
O1	X	1	1	1	0	1	1	1	1	1	8	0,173
O2	0	X	1	1	0	0	1	1	0	1	5	0,108
O3	0	0	X	0	0	0	1	0	0	0	1	0,021
O4	0	0	1	X	0	0	1	0	1	0	3	0,065
O5	1	1	1	1	X	1	1	0	0	0	6	0,130
T1	0	1	1	1	0	X	1	1	0	0	5	0,108
T2	0	0	0	0	0	0	X	1	0	0	1	0,021
T3	0	0	1	1	1	0	1	X	0	0	4	0,086
T4	0	1	1	0	1	1	1	1	X	1	7	0,152
T5	0	0	1	1	1	1	1	1	0	X	6	0,130
TOTAL											46	1

Setelah melakukan pembobotan IFAS dan EFAS, maka dilakukan pemberian rating yang kemudian dikalikan dengan bobotnya sehingga didapat *score* untuk masing-masing faktor. *Score* yang didapat akan digunakan pemetaan pada diagram SWOT sehingga didapat strategi tepat yang perlu dikembangkan. Hasil perhitungan *score* dapat dilihat pada tabel 5.

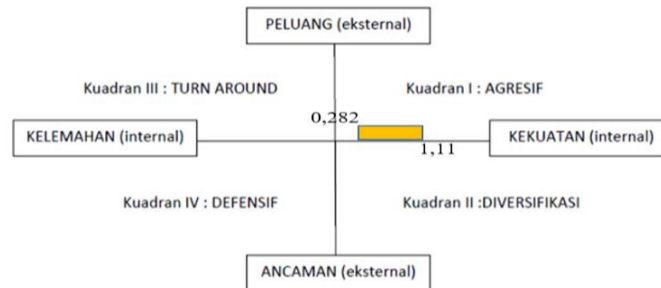
Tabel 5. Perhitungan Score IFAS dan EFAS

Kode	Bobot	Rating	Score	Kode	Bobot	Rating	Score
S1	0,177778	4	0,711111	O1	0,173	4	0,695
S2	0,111111	3	0,333333	O2	0,108	3	0,326
S3	0,155556	3	0,466667	O3	0,021	2	0,043
S4	0,133333	4	0,533333	O4	0,065	3	0,195
S5	0,044444	3	0,133333	O5	0,130	4	0,521
TOTAL			2,177778	TOTAL			1,782
W1	0,177778	3	0,533333	T1	0,108	3	0,326
W2	0,044444	3	0,133333	T2	0,021	3	0,065
W3	0,044444	3	0,133333	T3	0,086	3	0,260
W4	0,044444	3	0,133333	T4	0,152	3	0,456
W5	0,066667	2	0,133333	T5	0,130	3	0,391
TOTAL			1,066667	TOTAL			1,5
S – W			1,111111	O – T			0,282

Selisih antara faktor kekuatan dan kelemahan sebesar 1,111111. Dalam faktor internal yang sudah dilihat, bobot terbesar adalah sumber manusia yang handal dengan rating sebesar empat. Bobot terkecil yang dapat dilihat adalah posisi global yang masih kurang dengan rating sebesar dua. Selisih pada peluang dan ancaman adalah sebesar 0,282. Dalam faktor eksternal pada UD Jati Surya, bobot terbesar adalah lokasi yang strategis yaitu sebesar 0,173 dengan rating yang tertinggi juga yaitu 4 (sangat penting) dan adapun untuk score-nya adalah 0,695. Sedangkan bobot terkecil adalah faktor perusahaan mebel yang ada di sekitarnya hanya menjual jati muda yaitu sebesar 0,021 dengan rating sebesar 2 (tidak penting) dan score sebesar 0,043.

3.2 Analisis SWOT

Setelah didapatkan hasil analisis IFAS dan EFAS, maka kedua hasil tersebut direpresentasikan ke dalam diagram SWOT untuk mengetahui kondisi perusahaan saat ini dan langkah apa yang harus diambil oleh perusahaan sebagai reaksi atau respon dari posisi perusahaan saat ini, berikut adalah diagram representasi hasil SWOT :



Gambar 2. Diagram SWOT

Berdasarkan diagram SWOT di atas, diketahui bahwa kondisi perusahaan saat ini berada pada kuadran 1. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Supranto (1997), ketika total selisih berada pada kuadran 1, maka dinyatakan bahwa perusahaan berada dalam kondisi yang terbaik dimana perusahaan dalam kondisi yang prima dan sangat dimungkinkan dapat melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal. Pada kesimpulan ini didapatkan hasil bahwa UKM ini sudah memiliki kekuatan internal maupun eksternal yang baik, namun bukan berarti perusahaan hanya diam dan tidak meneruskan peningkatan performa. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengembangan bisnis yang dapat dilihat pada tabel 6, dimana dipresentasikan dalam bentuk matriks SWOT.

Tabel 6. Matriks SWOT UD Jati Surya

EFAS	IFAS	STRENGTH (S)	WEAKNESS (W)
OPPORTUNITIES (O)		1. (S1-O4) (S1-O5) : Meningkatkan produksi yang selalu sesuai dengan pesanan pada momen (musim) pembelian masyarakat dan memanfaatkan tenaga kerja yang tersedia (ST 1).	1. (W5-O2) : Membuat strategi pemasaran berbasis online untuk meningkatkan lagi relasi pemilik atau UD Jati Surya (ST 2).
THREAT (T)		1. (S5-T3) : Memberikan diskon untuk mengatasi adanya pesaing yang menjual meubel dengan harga murah (ST 3).	1. (W2-T3) : Memberikan diskon untuk mengatasi harga yang dipandang mahal dan mengatasi pesaing yang menjual mebel dengan harga murah (ST 4). 2. (W3-T1) : Membeli alat-alat modern untuk menangani teknologi yang sederhana dan mengatasi ketergantungan pada cuaca (ST 5).

3.3 Analytical Hierarchy Process (AHP)

Perhitungan metode AHP digunakan untuk mengetahui strategi mana yang paling penting untuk dilakukan berdasarkan hasil kuesioner perbandingan berpasangan yang dilakukan pada *expert* yaitu pemilik UD Jati Surya itu sendiri. Berdasarkan hasil pembobotan diketahui bahwa strategi 1 adalah strategi yang paling diprioritaskan yang diikuti dengan strategi 2, 4, 3, dan 5.

Tabel 7. Bobot Prioritas Menyeluruh

Kriteria Alternatif	Prioritas Menyeluruh	Prioritas
Strategi 1	0,42	1
Strategi 2	0,33	2
Strategi 3	0,11	4
Strategi 4	0,13	3
Strategi 5	0,09	5

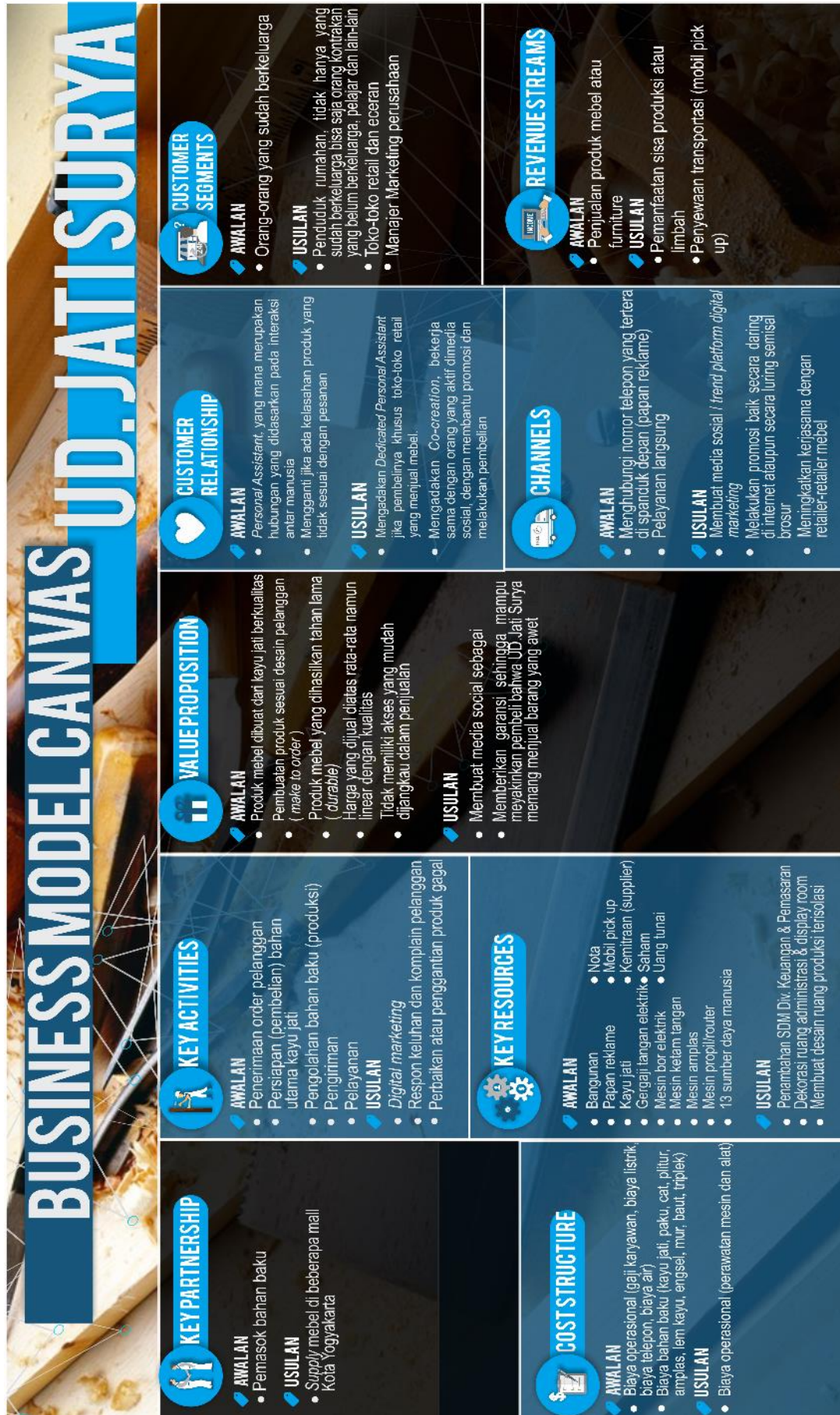
3.4 Pengembangan Business Model Canvas (BMC)

Berdasarkan hasil AHP, diketahui bahwa prioritas terbesar dimiliki oleh strategi 1 yaitu meningkatkan produksi yang selalu sesuai dengan pesanan pada momen (musim) pembelian masyarakat dan memanfaatkan tenaga kerja yang tersedia. Strategi ini akan digunakan dalam pengembangan bisnis menggunakan *business model canvas* yang ditunjukkan pada gambar 3.

- a. **Customer Segment** UD Jati Surya dibuat menjadi beberapa prioritas, Prioritas 1: Penduduk perumahan, tidak hanya yang sudah berkeluarga, bisa juga yang belum berkeluarga, seperti pelajar dan lain-lain. Prioritas 2: Toko-toko retail. Prioritas 3: Manajer *marketing* perusahaan.
- b. **Value Proposition** yang dapat diberikan adalah: Dengan menambahkan akses pada UD.Jati Surya, misalnya dengan membuat *media social* yang mempermudah pembeli dalam melakukan pembelian secara daring. Dengan memberikan garansi akan keawetan dari produk mebelnya sehingga mampu meyakinkan pembeli bahwa UD Jati Surya memang menjual barang yang awet (*durability*).
- c. **Channels** UD Jati Surya adalah membuat *media social*, kemudian melakukan promosi secara daring. Selain itu juga meningkatkan hubungan distribusi ke toko-toko retail mebel untuk meningkatkan penjualannya.
- d. **Customer Relationship** dapat berupa: Mengadakan *Dedicated Personal Assistant*, merupakan satu *customer representative* hanya ditujukan untuk satu pelanggan sehingga penjelasan dapat lebih jelas dibandingkan dengan personal assistant. Hal ini diadakan jika pembelinya khusus toko-toko retail yang menjual mebel, dimana biasanya membeli dalam jumlah yang cukup banyak untuk dijual kembali Misalnya dalam UKM ini, seorang mandor yang mengerti mebel secara mendetail mempertahankan hubungan pribadi dengan pelanggan yang merupakan *retailer*, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan dari pembeli. Mengadakan *Co-creation*, merupakan hubungan konvensional antara pelanggan-vendor untuk menciptakan nilai bersama pelanggan, hal ini dapat dilakukan misal dengan bekerja sama bersama orang yang aktif dimedia sosial, dengan membantu promosi dan melakukan pembelian disana.
- e. **Revenue stream** UD Jati Surya menggunakan jenis arus pendapatan berulang yang dihasilkan melalui pembayaran berkelanjutan yaitu pembayaran awal (DP) dan pembayaran akhir atau sisa dari total *cost* yang harus dibayar konsumen (pelunasan) dari penjualan atau pembuatan produk. Dikarenakan UD Jati Surya hanya mengandalkan satu arus pendapatan saja, peneliti memiliki usulan agar menciptakan arus pendapatan lain (tambahan) pada UMKM ini. Adapun usulan tersebut adalah penyewaan transportasi dan pemanfaatan sisa bahan baku (limbah).
- f. **Key resources** UD Jati Surya saat ini, terdapat beberapa usulan yang peneliti berikan yaitu sebagai berikut : Menambah karyawan pada Divisi Pemasaran dan Keuangan, hal ini dikarenakan pada saat ini kedua divisi hanya diisi oleh satu orang saja sebagai pemangku jabatan sehingga

produktivitas dari kedua divisi ini cukup rendah. Dampak yang sudah ada adalah pemasaran dari UD Jati Surya yang belum terlihat progress signifikannya, sedangkan Divisi Keuangan terkadang tidak bisa mendampingi Divisi Produksi & Pengemasan saat proses penerimaan order dikarenakan ada tugas lain yang harus dikerjakan. Menambah dekorasi ruang administrasi dan display room mebel agar lebih menarik pelanggan yang datang. Membuat desain ruang produksi terisolasi dengan display room dan ruang administrasi guna tidak mengganggu proses komunikasi pelanggan dengan bagian penerimaan.

- g. **Key activities** UD Jati Surya terdapat beberapa usulan yang peneliti berikan yaitu sebagai berikut: Mengadakan aktivitas promosi melalui platform atau network khususnya media sosial yang saat ini menjadi trend marketing seperti instagram dan facebook. Hal ini bertujuan sebagai bentuk konsistensi kinerja Divisi Pemasaran dan mengubah prosuksi konvensional yang mana saat ini hanya dari mulut ke mulut. Menambahkan aktivitas pemecahan masalah pada UD Jati Surya yaitu merespon keluhan dan komplain pelanggan serta memperbaiki produk atau mengganti jika ada kesalahan produk dengan produk yang baru.
- h. **Key partnership** UD Jati Surya saat ini, terdapat usulan yang peneliti berikan yaitu melakukan supplier relationship berupa supply mebel di beberapa mall Kota Yogyakarta seperti Hartono Mall Ambarukmo Plaza, dll.
- i. **Cost structure** UD Jati Surya saat ini, terdapat usulan yang peneliti berikan yaitu melakukan penambahan operating cost berupa biaya perawatan mesin-mesin. Hal ini bertujuan untuk menjaga harapan hidup dari mesin atau alat yang ada.



Gambar 3. Business Model Canvas UD Jati Surya

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis faktor internal dan eksternal menggunakan IFAS dan EFAS beserta analisis SWOT didapatkan 5 strategi yaitu: Meningkatkan produksi yang selalu sesuai dengan pesanan pada momen (musim) pembelian masyarakat dan memanfaatkan tenaga kerja yang tersedia (ST 1), Membuat strategi pemasaran berbasis online untuk meningkatkan lagi relasi pemilik atau UD Jati Surya (ST 2), Memberikan diskon untuk mengatasi adanya pesaing yang menjual meubel dengan harga murah (ST 3), Memberikan diskon untuk mengatasi harga yang dipandang mahal oleh pelanggan dan mengatasi pesaing yang menjual meubel dengan harga murah (ST 4), Membeli alat-alat modern untuk menangani teknologi yang sederhana dan mengatasi ketergantungan pada cuaca (ST 5). Kemudian dilakukan pembobotan menggunakan AHP diketahui bahwa strategi 1 adalah strategi yang paling diprioritaskan yang diikuti dengan strategi 2, 4 3 dan 5. Serta pembuatan *Business Model Canvas* UD Jati Surya usulan yang meliputi 9 indikator penting yang perlu dilakukan UD Jati Surya demi mengembangkan bisnis furniturnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Perindustrian Republik Indonesia, 2008, *The Report of Industry Sector Development*.
- Kotler, P., 1997, *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*, Prenhallindo, Jakarta.
- Herjanto, E., 2009, *Sains Manajemen: Analisis Kuantitatif Untuk Pengambilan Keputusan*, Grasindo, Jakarta.
- Rangkuti, F., 2004, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT. Gramedia, Jakarta.
- Saaty, T. L., 2008, "Decision Making with the Analytic Hierarchy Process", *Int. J. Services Sciences*, hh. 83-98.
- Suharti, 2015, "Penerapan Business Model Canvas Pada Perumahan Galaxy Regency Malang PT. Sarana Hijrah Kamulyan", *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang*.
- Supranto, J., 1997, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan dengan Analisis SWOT*, Rineka Cipta, Jakarta.