

STRATEGI PENGEMBANGAN UNTUK KEBERLANGSUNGAN USAHA DENGAN PENDEKATAN TIMMONS MODEL (STUDI PADA SENTRA INDUSTRI RAJUTAN BINONG JATI)

DEVELOPMENT STRATEGY FOR BUSINESS SUSTAINABILITY USING TIMMONS MODEL'S APPROACH (STUDY IN BINONG JATI KNIT INDUSTRY CENTER)

Mira Septiana¹, Dr. Astri Ghina²

^{1,2} Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

¹miraseptianalbs@gmail.com , ²aghina@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Ketidakmampuan menghadapi tantangan dan hambatan usaha dapat menyebabkan kegagalan. Untuk ini diperlukan strategi pengembangan untuk keberhasilan usaha. Strategi tersebut dapat dibentuk dari hasil pendekatan Timmons Model, yaitu peluang, sumber daya, dan tim. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peluang, sumber daya, tim, dan strategi pengembangan usaha di Sentra Industri Rajutan Binong Jati. Metode penelitian yang akan dilakukan adalah metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peluang di sentra industri ini kurang baik, karena jumlah permintaan menurun. Sedangkan sumber daya dapat dikategorikan cukup baik karena berhasil melakukan penghematan, dan tim dikategorikan kurang baik juga karena pemimpin usaha kurang memiliki solusi pemecahan masalah dan loyalitas karyawan juga kurang baik. Strategi yang dapat diterapkan adalah mengubah target pasar atau membuat nilai tambah untuk bersaing dengan kompetitor, serta penggunaan media *online*. Peneliti menyimpulkan bahwa aspek-aspek Timmons model dalam industri ini belum terlalu baik, sehingga perlu menerapkan strategi-strategi yang telah dibuat. Peneliti juga menyarankan untuk membuat *website*, mengikuti pelatihan-pelatihan, dan bekerjasama dengan profesional guna membuat usaha rajutan ini dapat berkembang ke depannya.

Kata kunci : *Peluang, Sumber Daya, Tim, Strategi, Keberlangsungan Usaha.*

Abstract

Inability to face challenges and obstacles of businesses can cause failure. This requires the development strategy for business success. This strategy can be formed from Timmons Model approach, the opportunity, resource, and team. The purpose of this study was to determine how the opportunities, resources, teams, and business development strategy at Sentra Industri Rajutan Binong Jati. The research method is qualitative method, and data collection through interviews. The results showed that opportunity of this industrial is not good, because of decreasing demand. While resource can be considered quite good because it can make savings, and team also considered not good because the business leader lacks the problem-solving solutions and employee loyalty is also not good. The strategy can be applied is to change target market or create added value to compete with competitors, and the use of online media. Based on results of the study, researcher concluded that aspects Timmons model in the industry is not too good, so it needs to implement strategies that have been made. Researcher also suggested to create a website, attend trainings, and in collaboration with professionals in order to make this industry can develop in the future.

Keywords : *Opportunity, Resource, Team, Strategy, Business Continuity.*

1. Pendahuluan

Kegagalan dapat terjadi di setiap bidang usaha, begitu pula yang terjadi pada bidang usaha rajutan di Binong Jati. Berdasarkan tabel berikut ini kita dapat melihat banyaknya pengusaha yang gagal dalam menjalankan bisnis ini.

Tabel 1.1 Jumlah Pengusaha Rajut di Binong Jati

Tahun	Jumlah Pengusaha	Pertumbuhan (%)
2009	465	-
2010	300	-35,48
2011	293	-2,33
2012	278	-5,12
2013	240	-13,67
2014	293	22,08
2015	150	-48,80

Sumber: Koperasi Industri Rajutan Binong Jati (KIRBI)

Industri rajutan Binong Jati memiliki kapasitas produksi per tahunnya sebanyak 852.200 lusin dengan nilai investasi Rp.31,366 Milyar dan menyerap tenaga pekerja sebanyak 2.143 Orang. (Sidharta, 2014). Mengingat banyaknya tenaga kerja yang dapat terserap serta perputaran uang yang cukup besar dan dapat mensejahterakan masyarakat pada industri ini, rasanya sangat disayangkan jika sentra rajutan ini berujung kegagalan. Untuk itu diperlukan strategi pengembangan agar industri ini tetap belangsung dan semakin berkembang.

Secara teori terdapat sebuah bagan yang dapat dijadikan pendekatan atau pedoman untuk mencapai kesuksesan dalam berwirausaha, yakni Timmons Model. Timmons model menyatakan bahwa ada tiga faktor kritikal yang harus diperhatikan untuk dapat mencapai kesuksesan dalam berwirausaha. Tiga faktor tersebut adalah peluang (*opportunity*), sumber daya (*resources*), dan tim (*team*). Penelitian ini akan menelaah usaha di Sentra Industri Rajutan Binong Jati yang sedang dijalankan, lalu menganalisisnya dengan tiga faktor kritikal ini, sehingga didapati strategi pengembangan yang dapat menciptakan keberlangsungan usaha pada industri ini. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui bagaimana *Opportunity* bisnis pada usaha Sentra Industri Rajutan Binong Jati.
2. Mengetahui bagaimana *Resource* pada usaha Sentra Industri Rajutan Binong Jati.
3. Mengetahui bagaimana *Team* (tim) kerja pada usaha Sentra Industri Rajutan Binong Jati.
4. Mengetahui bagaimana strategi pengembangan usaha Sentra Industri Rajutan Binong Jati.

Untuk mengetahui hal tersebut, peneliti melakukan wawancara kepada beberapa pengusaha di Sentra Industri Rajutan Binong Jati.

2. Dasar Teori/ Material dan Metodologi/Perancangan

2.1 Kewirausahaan

Pengertian kewirausahaan (*entrepreneurship*) menurut Robert D. Hisrich *et al.* (2008) adalah proses dinamis atas penciptaan tambahan kekayaan. Kekayaan diciptakan oleh individu yang berani mengambil risiko utama dengan syarat-syarat kewajaran, waktu, dan atau komitmen karier atau penyediaan nilai untuk berbagai barang dan jasa. Produk atau jasa tersebut tidak atau mungkin baru atau unik, tetapi nilai tersebut bagaimanapun juga harus dipompa oleh usahawan dengan penerimaan dan penempatan kebutuhan keterampilan dan sumber-sumber daya.

2.2 Proses kewirausahaan

Menurut Timmons dan Spinelli (2008), proses kewirausahaan adalah kreasi dan/atau penemuan peluang usaha diikuti oleh kemauan dan tindakan meraih peluang tersebut. Proses kewirausahaan menuntut kemauan untuk mengambil risiko baik personal maupun finansial namun dengan penuh perhitungan sehingga dapat mengatasi rintangan menuju kesuksesan secara konstan, atau menyeimbangkan risiko dengan imbalan yang akan diperoleh. Pada umumnya wirausahawan menggunakan kecerdikannya untuk memanfaatkan sumber daya yang terbatas.

2.2.1 Peluang

Inti dari proses kewirausahaan adalah adanya peluang usaha. Permintaan pasar adalah tolok ukur utama dalam menilai suatu peluang, struktur pasar dan ukuran pasar membantu mendefinisikan suatu peluang, serta analisis margin bisa membedakan antara ide bagus dengan peluang usaha. (Timmons dan Spinelli, 2008)

2.2.2 Sumber Daya

Wirausahawan sukses adalah yang dapat menghemat modal dan memanfaatkannya dengan cerdas. Penghematan adalah keharusan untuk perusahaan baru dan ini bisa menghasilkan daya saing yang cukup tinggi. Melakukan hal yang banyak dengan sumber daya yang terbatas adalah senjata bisnis yang ampuh. Pendekatan dari masing-masing perusahaan adalah untuk menghemat dan mengontrol sumber daya, bukan memiliki. Pahami dan kuasai sumber daya seperti sumber daya keuangan, aset, orang, dan rencana bisnis. (Timmons dan Spinelli, 2008)

2.2.3 Tim Kewirausahaan

Tidak dapat disangkal bahwa kunci kesuksesan ventura juga terletak pada tim. Tugas utama wirausahawan adalah menemukan tim yang bisa diandalkan. Pemimpin juga harus menerapkan standar perilaku dan performa yang tinggi pada tim. Sebuah tim kewirausahaan sangat penting untuk kesuksesan usaha. Hal yang perlu diperhatikan dalam tim adalah pemimpin kewirausahaan dan kualitas tim. (Timmons dan Spinelli, 2008)

2.3 Strategi

Menurut Triton PB. (2011), strategi adalah sekumpulan pilihan kritis untuk perencanaan dan penerapan serangkaian rencana tindakan dan alokasi sumber daya yang penting dalam mencapai tujuan dasar dan sasaran, dengan memperhatikan keunggulan kompetitif, komparatif, dan sinergis yang ideal berkelanjutan, sebagai arah, cakupan, dan perspektif jangka panjang keseluruhan yang ideal dari individu atau organisasi.

2.4 Analisis SWOT

Secara harfiah SWOT adalah singkatan dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT dapat menunjukkan bahwa kinerja kebijakan maupun perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. (Bungin, 2011)

2.5 Matriks TOWS atau SWOT

Menurut Rangkuti (2000), alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dalam kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

Tabel 2.1 Diagram Matriks SWOT

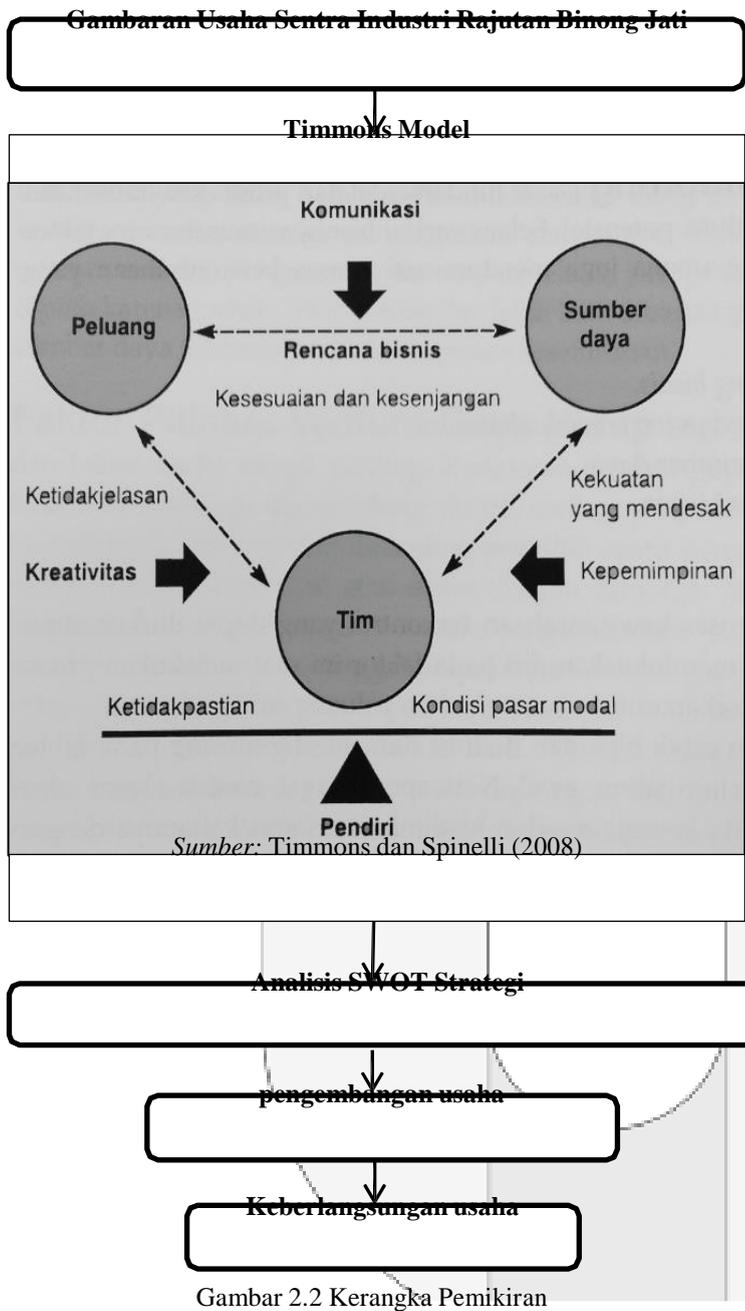
EFAS \ IFAS	STRENGTHS (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Tentukan faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Tentukan faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Keterangan:

IFAS : *Internal Strategic Factors Analysis Summary*

EFAS: *External Strategic Factors Analysis Summary*

2.6 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber: data yang telah diolah

Kerangka pemikiran tersebut diawali oleh gambaran usaha Sentra Industri Rajutan Binong Jati. Gambaran usaha tersebut akan menunjukkan bagaimana kondisi usaha Sentra Industri Rajutan Binong Jati yang sedang berlangsung. Kondisi usaha Sentra Industri Rajutan Binong Jati akan diidentifikasi dengan menggunakan pendekatan Timmons Model. Dengan Timmons Model akan diteliti tiga aspek kritikal keberhasilan usaha yaitu peluang, sumber daya, dan tim yang ada pada usaha Sentra Industri Rajutan Binong Jati. Lalu informasi tentang ketiga aspek tersebut akan dipetakan dengan analisis SWOT untuk selanjutnya dibentuk strategi pengembangan yang dapat mewujudkan keberlangsungan usaha.

2.7 Metode Penelitian

Metode yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Untuk kredibilitas data, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan *membercheck*. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis sebelum di lapangan & analisis selama di lapangan model Miles dan Huberman.

3. Pembahasan

Melalui pendekatan Timmons Model, peneliti dapat mendeskripsikan bagaimana peluang, sumber daya, dan Tim pada Sentra Industri Rajutan Binong Jati sebagai berikut:

3.1 Peluang

Peluang pada industri rajutan ini dapat dikatakan kurang baik. Hal ini berdasarkan permintaan pasar yang drastis menurun, dulunya permintaan bisa mencapai tiga kali lipat dibandingkan permintaan saat ini. Dengan menurunnya permintaan tentu berimbas pada menurunnya keuntungan yang diperoleh, dan kini marjin keuntungan juga hanya sedikit, yaitu sekitar 5-7% saja.

3.2 Sumber Daya

Sumber daya pada usaha ini dapat dikatakan cukup baik walaupun juga memiliki kekurangan. Untuk memulai usaha ini ketiga responden cukup mengeluarkan sedikit modal awal dan aset yang diperoleh juga tidak memakan biaya yang besar, hal ini menunjukkan terjadinya penghematan sumber daya yang tentunya baik dalam proses kewirausahaan. Namun sedikit yang bermasalah yaitu tentang kesulitan mencari karyawan baru dikarenakan minat masyarakat untuk menjadi berprofesi sebagai pengrajin telah berkurang. Selain itu, peneliti menyimpulkan bahwa pengusaha juga terkendala dalam hal perencanaan pengembangan bisnisnya, menurut peneliti mereka masih kekurangan strategi untuk pengembangan usahanya.

3.3 Tim

Tim pada usaha ini dapat dikatakan masih kurang baik. Peneliti melihat bahwa manajemen yang dijalankan masih belum profesional. Tidak adanya kontrak kerja yang jelas bagi karyawan menyebabkan sering terjadinya pemutusan hubungan kerja secara sepihak. Hal ini dapat berimbas pada terganggunya proses produksi. Selain itu, pemimpin usaha juga belum terlalu memiliki misi-misi yang baik untuk menghadapi permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam usaha ini. Namun ada sisi baik dari segi tim, yaitu pimpinan melakukan pendekatan dengan karyawan-karyawannya, hal ini diharapkan dapat menjalin sebuah hubungan baik antara pimpinan dan karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Dari hasil analisis wawancara mengenai ketiga aspek Timmons, yaitu peluang, sumber daya dan tim yang berjalan pada usahanya, peneliti dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi usaha tersebut. Identifikasi tersebut peneliti jelaskan dalam tabel 3.1 berikut ini:

Tabel 3.1 Identifikasi SWOT

	Peluang	Sumber Daya	Tim
Kekuatan (Strength)	Mampu memenuhi permintaan dalam jumlah massal.	Berhasil melakukan penghematan modal.	Menjalin hubungan baik dengan karyawan.
Kelemahan (Weakness)	Harga produk belum bisa lebih murah dari pesaing.	Tidak ada kontrak kerja yang jelas bagi karyawan.	Kurangnya ide-ide untuk pengembangan usaha.
Peluang (Opportunity)	Hadirnya media <i>online</i> untuk membantu pemasaran yang lebih luas.	Harga mesin <i>secondhand</i> yang murah dan lebih mudah digunakan (tidak perlu adaptasi pemakaian layaknya mesin baru).	Adanya media komunikasi dengan pengrajin dan pembeli.
Ancaman (Threat)	Banyaknya kompetitor dari luar negeri semenjak kebijakan seperti ACFTA, pasar global, dan MEA diberlakukan.	Harga bahan baku naik.	Rentannya kehilangan karyawan.

Setelah melakukan identifikasi *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang), dan *threats* (ancaman) melalui tiga pendekatan Timmons Model, selanjutnya peneliti membuat strategi pengembangan usaha yang dapat digunakan untuk keberlangsungan usaha rajutan di Binong Jati. Alat yang peneliti gunakan untuk membuat strategi adalah Matrik TOWS atau SWOT. Berikut adalah tabel 3.2 yang berisikan matriks SWOT dari kasus usaha di Sentra Industri Rajutan Binong Jati.

Tabel 3.2 Matriks SWOT

<p><i>Internal Strategic Factors Analysis Summary (IFAS)</i></p> <p><i>External Strategic Factors Analysis Summary (EFAS)</i></p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu memenuhi permintaan dalam jumlah massal. 2. Berhasil melakukan penghematan modal 3. Menjalin hubungan baik dengan karyawan 	<p>WEAKNESSES (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga produk belum bisa lebih murah dari pesaing 2. Tidak ada kontrak kerja yang jelas bagi karyawan 3. Kurangnya ide-ide untuk pengembangan usaha
<p>OPPORTUNITIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hadirnya media <i>online</i> untuk membantu pemasaran yang lebih luas. 2. Harga mesin <i>secondhand</i> yang murah dan lebih mudah digunakan (tidak perlu adaptasi pemakaian layaknya mesin baru) 3. Adanya media komunikasi dengan pengrajin dan pembeli 	<p>STRATEGI SO (Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang)</p> <p>Menggencarkan pemasaran melalui media <i>online</i>. (S1, O1)</p> <p>Menggunakan mesin <i>secondhand</i>. (S2, O2)</p> <p>Rutin melakukan <i>sharing</i> bersama antara para pengrajin dan karyawan. (S3,O3)</p> <p>Menjalankan <i>customer relationship management</i>. (S3,O3)</p>	<p>STRATEGI WO (Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang)</p> <p>Mengubah target pasar. (W1, O1)</p>
<p>THREATS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya kompetitor dari luar negeri semenjak kebijakan seperti ACFTA, pasar global, dan MEA diberlakukan. 2. Harga bahan baku naik 3. Rentannya kehilangan karyawan 	<p>STRATEGI ST (Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman)</p> <p>Memproduksi sendiri atau mencari <i>supplier</i> yang memberikan penawaran harga bahan baku yang lebih murah. (S2, T2)</p> <p>Mempertahankan hubungan baik antara pimpinan dan karyawan. (S3, T3)</p>	<p>STRATEGI WT (Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman)</p> <p>Menyaingi kompetitor dari sisi lain selain harga. (W1, T1)</p> <p>Membuat kontrak kerja yang jelas bagi karyawan. (W2, T3)</p>

3.4 Pembahasan Strategi

3.4.1 Strategi SO

1. Menggencarkan pemasaran melalui media *online* dapat dilakukan untuk meningkatkan penjualan.
2. Jika dibutuhkan penambahan sejumlah mesin, maka peneliti menyarankan untuk menggunakan mesin *secondhand* saja. Harganya yang lebih murah daripada mesin baru dapat menghemat sumber daya. Selain itu, mesin *secondhand* juga tidak perlu adaptasi pemakaian, sehingga proses produksi bisa lebih efisien.
3. Pengusaha sebaiknya rutin melakukan sharing bersama antara para pengrajin dan karyawan. Para pengrajin yang tergabung dalam sebuah grup sosial media dapat saling berbagi informasi yang dapat saling menguntungkan. Sedangkan sharing bersama karyawan yang dimaksud adalah pertemuan rutin misalnya seminggu sekali dilakukan diskusi untuk mencurahkan isi hati karyawan selama bekerja, berbagi ide pengembangan usaha, berbagi informasi tentang kendala yang dihadapi sehingga terjalin keharmonisan hubungan antara karyawan dan pimpinan yang dapat meningkatkan produktivitas kerja dan loyalitas karyawan serta dapat mengembangkan usaha ke depannya.
4. Menjalankan *customer relationship management* (CRM). Pengusaha rajutan yang tergabung dalam sebuah grup sosial media dengan konsumen dapat memanfaatkan media tersebut sebagai alat untuk menjalin hubungan antara penjual dan pembeli.

3.4.2 Strategi WO

Mengubah target pasar yang awalnya sama dengan pesaing (yaitu kalangan menengah bawah) menjadi kalangan menengah atas. Dalam pencapaian target pasar baru, para pengusaha dapat memanfaatkan media *online*. Tentunya media *online* yang dibuat harus terlihat meyakinkan, sehingga tercipta kepercayaan konsumen untuk berbelanja pada media tersebut.

3.4.3 Strategi ST

1. Para pengusaha dapat menekan biaya bahan baku dengan cara memproduksi sendiri atau mencari *supplier* yang memberikan penawaran harga bahan baku yang lebih murah.
2. Pengusaha perlu menjaga hubungan baik antara dirinya dengan karyawan. Dengan terjalinnya hubungan baik, pengusaha dan karyawan bisa mendapatkan masukan satu sama lain sehingga dapat memperbaiki diri masing-masing demi terwujudnya perkembangan usaha, meningkatnya produktivitas kerja, dan terciptanya loyalitas kerja.

3.4.4 Strategi WT

1. Jika selama ini para pengusaha tidak dapat bersaing dengan kompetitor karena harganya, maka pengusaha dapat mencoba untuk bersaing dari sisi lain, seperti mencoba menawarkan desain produk yang lebih baik, pelayanan yang lebih ramah, dan *delivery* produk yang lebih cepat, serta hal lainnya.
2. Membuat kontrak yang jelas bagi karyawan. Dengan begitu diharapkan membuat industri tidak lagi rentan kehilangan karyawannya yang sekarang ini sudah sulit menggantinya.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang peneliti lakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Peluang (*Opportunity*)

Peluang usaha rajutan di Binong Jati dapat dikatakan kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari jumlah permintaan yang drastis menurun dan *margin* keuntungan yang kecil.

2. Sumber daya (*Resource*)

Sumber daya dapat dikategorikan cukup baik, karena modal untuk memulai usaha ini dapat dikatakan minim dan berasal dari sumber yang tidak menggunakan bunga, yang artinya pengusaha berhasil melakukan penghematan.

3. Tim (*Team*)

Tim dalam usaha ini dikategorikan masih kurang baik. Dari segi pemimpin usaha, masih digolongkan kurang mumpuni dalam memimpin usahanya, seperti kurangnya solusi dalam pemecahan masalah dan dari segi kualitas tim masih kurangnya loyalitas.

4. Strategi

Strategi yang dapat diterapkan pengusaha rajutan di Binong Jati demi kelangsungan usahanya adalah fokus untuk menaikkan permintaan pasar, caranya dapat dengan mengubah target pasar atau membuat nilai tambah untuk menyaingi kompetitor, serta menggunakan media *online* untuk menjangkau pasar yang lebih luas.

Daftar Pustaka:

- 
- [1] Bungin, Burhan. (2011). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. (Edisi Kedua, Cetakan ke-5). Jakarta: Kencana.
- [2] PB., Triton. (2011). *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*. Jakarta Selatan: Oryza.
- [3] Rangkuti, Freddy. (2000). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- [4] Hisrich, Robert D., *et al.* (2008). *Entrepreneurship. (Seventh Edition)*. McGraw Hill: New York.
- [5] Sidharta, Iwan. 2014. *Kawasan Industri di Sekitar Bandung*. [Online]. Tersedia: <http://iwansidharta.com/berita-141-kawasan-industri-di-sekitar-bandung.html> [1 Januari 2016).
- [6] Timmons, Jeffery, & Spinelli, Stephen. (2008). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century* (Edisi 6). Yogyakarta: ANDI.
- [7] Udaya, Jusuf., Wennadi, Luky Yunia., & Lembana, Angrahini Anni. (2013). *Manajemen Stratejik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.