

Eksplorasi Model Bisnis Digital AST Studio melalui Pendekatan Business Model Canvas

Herman¹, Nursahdi Saleh², Sri Wahuni Zainuddin³

Institut Teknologi dan Bisnis Muhammadiyah Polewali Mandar¹²³.

Abstract

This study aims to explore the digital business model implemented by AST Studio, a local photography service business, using the Business Model Canvas (BMC) framework. In the digital era, creative industry players are required to adapt their business strategies to remain relevant and competitive. This research adopts a qualitative descriptive approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, direct observations, and documentation of AST Studio's business activities, and analyzed using the interactive model of Miles and Huberman. The findings reveal that AST Studio has successfully integrated the nine key elements of the BMC effectively. The studio presents a strong value proposition in the form of aesthetic, digital-based photography services, targeting primarily young consumers active on social media. Distribution channels and customer relationships are managed through digital platforms such as Instagram and WhatsApp, while revenue streams are generated from thematic photography packages and additional digital editing services. The studio also demonstrates cost efficiency and maintains productive partnerships with external collaborators. This study concludes that AST Studio has developed a well-structured and adaptive digital business model that aligns with current market demands. The research contributes to the literature on digital business models in the creative industry and recommends further exploration of digital innovation within the context of micro and small enterprises.

Keywords: digital business model, business model canvas, AST Studio, creative business

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi model bisnis digital yang diterapkan oleh AST Studio, sebuah usaha jasa fotografi lokal, dengan menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC). Di era digital, pelaku industri kreatif dituntut untuk menyesuaikan strategi bisnis mereka agar tetap relevan dan kompetitif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi terhadap aktivitas bisnis AST Studio, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa AST Studio telah berhasil mengintegrasikan sembilan elemen utama BMC secara efektif. Studio ini memiliki proposisi nilai yang kuat berupa layanan fotografi estetik berbasis digital, dengan segmen pelanggan utama generasi muda yang aktif di media sosial. Saluran distribusi dan relasi pelanggan dikelola melalui platform digital seperti Instagram dan WhatsApp, sementara arus pendapatan berasal dari layanan fotografi tematik dan jasa tambahan editing digital. Studio ini juga menunjukkan efisiensi dalam struktur biaya dan kolaborasi yang baik dengan mitra eksternal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa AST Studio telah membangun model bisnis digital yang adaptif, terstruktur, dan sesuai dengan kebutuhan pasar saat ini. Studi ini memberikan kontribusi pada pengembangan literatur

bisnis digital di sektor industri kreatif dan merekomendasikan eksplorasi lanjutan terhadap inovasi digital dalam konteks usaha mikro dan kecil.

Kata kunci: *model bisnis digital, business model canvas, AST studio, bisnis kreatif.*

Korespondensi: herman.bdg21@itbmpolman.ac.id¹, nursahdisaleh@itbmpolman.ac.id², sriwahyuni@itbmpolman.ac.id³

Submitted: 1 July 2024, **Accepted:** 20 Dec 2024, **Published:** 31 Dec 2024

PENDAHULUAN

Di tengah pesatnya perkembangan teknologi digital, dunia bisnis dituntut untuk terus berinovasi dalam menyusun strategi yang adaptif terhadap perubahan perilaku konsumen dan lanskap pasar yang semakin kompetitif. Salah satu sektor yang mengalami transformasi signifikan adalah industri fotografi. Dahulu, jasa fotografi hanya mengandalkan interaksi langsung dan promosi dari mulut ke mulut. Namun kini, studio fotografi dituntut untuk memiliki kehadiran yang kuat di ranah digital, mengandalkan media sosial, layanan berbasis cloud, dan sistem pemesanan daring sebagai bagian dari model bisnis mereka. Studi oleh (Osterwalder & Pigneur, 2010) menekankan bahwa inovasi dalam model bisnis merupakan salah satu faktor penting bagi keberlangsungan usaha di era digital, di mana organisasi dituntut tidak hanya menciptakan nilai, tetapi juga mampu menyampaikannya secara efisien melalui platform digital.

Dalam konteks lokal, AST Studio sebagai salah satu pelaku industri kreatif di bidang fotografi mulai mengadopsi pendekatan digital dalam menjalankan usahanya. Penggunaan media sosial seperti Instagram, interaksi daring dengan pelanggan, serta kemudahan akses layanan menjadi bagian penting dari transformasi ini. Namun, belum banyak penelitian yang secara spesifik mengeksplorasi bagaimana studio fotografi skala kecil hingga menengah seperti AST Studio menyusun dan mengembangkan model bisnis digital mereka. Hal ini menjadi fenomena yang menarik untuk ditelusuri, mengingat adanya kesenjangan antara teori model bisnis digital yang selama ini banyak dikaji dalam konteks perusahaan besar, dan implementasinya di bisnis kreatif lokal berskala kecil. Penelitian sebelumnya oleh (Wirtz et al., 2016) menunjukkan

bahwa model bisnis digital yang efektif memerlukan pemahaman mendalam tentang pelanggan, proposisi nilai yang relevan, serta integrasi digital yang menyeluruh, tetapi studi tersebut masih bersifat umum dan belum banyak dikontekstualisasikan pada usaha jasa fotografi.

Kesenjangan ini menunjukkan pentingnya penelitian yang tidak hanya menjelaskan bagaimana AST Studio mengoperasikan bisnisnya secara digital, tetapi juga bagaimana sembilan elemen dalam Business Model Canvas (BMC) – seperti segmentasi pelanggan, saluran, relasi pelanggan, hingga struktur biaya – diterapkan dan diadaptasi sesuai kebutuhan bisnis lokal. Penelitian ini juga didorong oleh pentingnya mengidentifikasi praktik-praktik strategis yang dapat direplikasi oleh pelaku usaha lain dalam industri yang sama. Dalam konteks ini, pendekatan kualitatif menjadi penting untuk menggali secara mendalam proses, pemikiran, dan strategi yang digunakan oleh pemilik dan pengelola AST Studio dalam membentuk model bisnis mereka.

Berdasarkan uraian tersebut, pertanyaan utama dalam penelitian ini adalah: bagaimana AST Studio menyusun dan menerapkan model bisnis digitalnya berdasarkan kerangka Business Model Canvas? Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi struktur dan praktik model bisnis digital AST Studio melalui pendekatan deskriptif-kualitatif, dengan harapan dapat memberikan gambaran empiris tentang bagaimana bisnis kreatif lokal merespon tantangan dan peluang ekonomi digital. Selain memperkaya kajian akademik, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi praktis bagi pelaku usaha fotografi lainnya yang ingin memperkuat daya saing melalui transformasi digital yang strategis.

TINJAUAN LITERATUR

Model bisnis digital merupakan salah satu konsep kunci dalam memahami bagaimana organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai di era teknologi informasi. Konsep ini tidak sekadar menjelaskan produk atau jasa yang ditawarkan, melainkan mencakup cara organisasi menyusun elemen-elemen strategis seperti segmen pelanggan, saluran distribusi, hubungan pelanggan, struktur biaya, hingga arus pendapatan. (Osterwalder & Pigneur, 2010) mengembangkan pendekatan Business

Model Canvas (BMC) sebagai alat visual untuk memetakan sembilan elemen utama dalam model bisnis secara terstruktur. BMC memungkinkan organisasi melihat hubungan antarelemen dan bagaimana strategi bisnis dibangun secara komprehensif. Dalam konteks digital, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi menjadi aspek krusial yang mengubah dinamika interaksi antara perusahaan dan pelanggan, terutama dalam hal akuisisi, pelayanan, dan retensi pelanggan (Teece, 2018).

Perkembangan bisnis digital telah mendorong transformasi di berbagai sektor industri, termasuk industri kreatif seperti fotografi. Studi oleh (Wirtz et al., 2016) menekankan pentingnya keberlanjutan inovasi dalam model bisnis digital untuk menjaga daya saing, khususnya di sektor jasa yang sangat tergantung pada persepsi nilai dari pelanggan. Dalam lanskap bisnis fotografi, adaptasi digital tidak hanya meliputi promosi melalui media sosial, tetapi juga cara dalam mengemas layanan, mempermudah transaksi, dan menghadirkan nilai estetika yang sesuai dengan preferensi pasar. Penelitian oleh (Muninger et al., 2019) menunjukkan bahwa integrasi digital dalam penyampaian jasa kreatif mampu meningkatkan keterlibatan pelanggan secara emosional dan memperkuat loyalitas mereka terhadap brand.

Selain itu, banyak studi yang menunjukkan bahwa UMKM di sektor kreatif memiliki potensi besar dalam memanfaatkan teknologi digital, tetapi sering kali menghadapi tantangan dalam mendesain model bisnis yang sesuai. Penelitian oleh (Rachinger et al., 2019) menunjukkan bahwa pelaku usaha kecil cenderung terfokus pada aspek operasional dan kurang memperhatikan desain model bisnis secara menyeluruh, termasuk dalam merancang nilai proposisi dan memanfaatkan data pelanggan sebagai bagian dari strategi digital. Dalam konteks lokal, studi oleh (Lindiani Lindiani et al., 2024) pada UMKM di sektor jasa menunjukkan bahwa penggunaan media sosial dan platform digital mampu meningkatkan visibilitas usaha, namun keberhasilannya sangat tergantung pada kejelasan model bisnis dan konsistensi komunikasi merek yang dibangun oleh pemilik usaha.

Model bisnis digital yang efektif tidak hanya membutuhkan alat bantu seperti BMC, tetapi juga wawasan mendalam tentang konteks pasar dan budaya konsumen. Hal ini semakin penting ketika bisnis dijalankan dalam skala kecil atau menengah, di mana

fleksibilitas dan pemahaman lokal menjadi faktor dominan. Studi oleh (Foss & Saebi, 2017) menggarisbawahi pentingnya eksperimen dalam inovasi model bisnis, terutama dalam usaha mikro dan kecil yang harus terus menyesuaikan diri terhadap dinamika pasar. Dengan demikian, penerapan pendekatan Business Model Canvas dalam penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana AST Studio, sebagai studio fotografi lokal, membangun dan mengelola model bisnis digitalnya secara strategis dan kontekstual.

Berdasarkan kajian literatur tersebut, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat ruang eksplorasi yang cukup luas dalam memahami bagaimana pelaku usaha kecil seperti AST Studio membangun model bisnis digital mereka. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini berangkat dari dugaan bahwa setiap elemen dalam BMC tidak hanya diisi secara konseptual, tetapi juga dipraktikkan secara kontekstual sesuai karakteristik lokal dan preferensi pelanggan. Oleh karena itu, meskipun penelitian ini tidak menggunakan hipotesis kuantitatif, ia membawa asumsi dasar bahwa keberhasilan bisnis digital pada studio fotografi ditentukan oleh sejauh mana kesembilan elemen BMC dijalankan secara terintegrasi dan responsif terhadap kebutuhan pasar digital saat ini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam bagaimana AST Studio menyusun dan menerapkan model bisnis digitalnya berdasarkan kerangka Business Model Canvas (BMC). Pendekatan ini dianggap tepat karena memungkinkan peneliti menggali dinamika internal dan strategi bisnis secara kontekstual, langsung dari pelaku usaha dan sumber-sumber relevan. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kualitatif, diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang merepresentasikan praktik nyata AST Studio dalam menjalankan bisnis digitalnya.

Sumber data utama berasal dari informan kunci, yaitu pemilik AST Studio, tim manajemen, dan jika relevan, pelanggan yang telah menggunakan layanan mereka. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interviews) dengan format semi-terstruktur, agar peneliti dapat mengeksplorasi

masing-masing elemen dalam BMC secara fleksibel. Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi langsung terhadap aktivitas digital AST Studio, termasuk cara mereka mengelola akun media sosial, melayani pelanggan melalui platform digital, serta mempromosikan layanan secara daring. Dokumentasi seperti arsip digital, katalog layanan, dan rekam jejak interaksi pelanggan juga digunakan untuk memperkuat data lapangan.

Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu yang diyakini memiliki pengetahuan mendalam dan pengalaman langsung terhadap aspek-aspek strategis dalam operasional bisnis AST Studio. Tidak ada penetapan jumlah minimum atau maksimum informan secara kaku, karena dalam penelitian kualitatif, fokus utama adalah pada kedalaman informasi, bukan pada jumlah responden.

Dalam penelitian ini, elemen-elemen Business Model Canvas menjadi acuan operasionalisasi konsep. Misalnya, "proposisi nilai" dieksplorasi melalui pertanyaan tentang keunikan layanan dan nilai tambah digital yang ditawarkan AST Studio, sedangkan "saluran" dianalisis dari bagaimana layanan disampaikan melalui media sosial atau platform digital. Setiap elemen dijadikan panduan dalam menyusun instrumen wawancara dan analisis data.

Teknik analisis data menggunakan pendekatan analisis interaktif model Miles dan Huberman, yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Prasetya et al., 2023). Proses ini dilakukan secara iteratif, dimulai sejak proses pengumpulan data hingga tahap pelaporan, dengan tujuan memperoleh pemahaman yang mendalam, utuh, dan terstruktur atas fenomena yang diteliti. Untuk memastikan validitas temuan, dilakukan triangulasi sumber (memadukan informasi dari beberapa informan) dan triangulasi metode (menggabungkan wawancara, observasi, dan dokumentasi) agar data yang diperoleh saling menguatkan dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa AST Studio telah berhasil menyusun dan menerapkan model bisnis digital yang adaptif terhadap kebutuhan pasar dan perkembangan teknologi informasi. Dengan menggunakan pendekatan Business Model Canvas, sembilan elemen utama dalam model bisnis AST Studio dapat dipetakan secara jelas dan saling terintegrasi. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan AST Studio dalam memanfaatkan peluang digital bukan semata-mata karena penggunaan teknologi, tetapi karena kemampuan mereka dalam membentuk strategi bisnis yang terstruktur dan kontekstual.

Pada elemen **Customer Segments**, AST Studio secara jelas menyasar kalangan milenial dan generasi Z yang aktif di media sosial dan memiliki kebutuhan dokumentasi visual dalam berbagai momen spesial seperti wisuda, prewedding, ulang tahun, hingga foto produk UMKM. Mereka memahami karakteristik segmen ini sebagai konsumen yang menghargai estetika, kecepatan pelayanan, dan fleksibilitas komunikasi digital. Hal ini diperkuat dari hasil wawancara yang menunjukkan bahwa sebagian besar pelanggan mengetahui dan berinteraksi dengan AST Studio pertama kali melalui media sosial, terutama Instagram.

Dalam **Value Propositions**, AST Studio menawarkan kombinasi antara kualitas visual yang tinggi, fleksibilitas konsep fotografi, pelayanan cepat, dan kemudahan komunikasi daring. Studio ini dikenal dengan gaya tone warna yang khas, proses editing profesional, dan hasil foto digital yang cepat dikirim melalui Google Drive atau WhatsApp. Selain itu, pelanggan juga diberikan kebebasan memilih lokasi, tema, dan aksesoris sesuai keinginan, yang menjadikan pengalaman fotografi terasa lebih personal dan eksklusif.



Gambar 1. Salah satu spot foto di AST Studio

Untuk **Channels**, AST Studio sangat mengandalkan platform digital, terutama Instagram sebagai etalase utama karya fotografi mereka. Selain berfungsi sebagai galeri, Instagram juga menjadi alat komunikasi langsung melalui fitur Direct Message. WhatsApp digunakan sebagai media pemesanan dan konfirmasi layanan, sementara Google Drive digunakan untuk pengiriman hasil akhir. Strategi ini membuat proses interaksi antara studio dan pelanggan menjadi cepat, ringkas, dan minim hambatan geografis.



Gambar 2 Akun Instagram AST Studio

Dalam hal **Customer Relationships**, studio ini membangun pendekatan personal dan informal namun tetap profesional. Respon cepat terhadap pesan, sikap ramah dalam

diskusi konsep, serta keterbukaan dalam revisi membuat pelanggan merasa dihargai. Tidak jarang pelanggan yang merasa puas merekomendasikan AST Studio kepada lingkaran pertemanannya, menunjukkan adanya efek word-of-mouth positif yang menjadi bentuk promosi non-bayar.

Untuk **Revenue Streams**, pendapatan AST Studio berasal dari beberapa jenis layanan utama seperti paket foto wisuda, prewedding, foto keluarga, dan jasa editing tambahan. Harga paket bervariasi tergantung jumlah orang, lokasi, jumlah file, dan permintaan cetak fisik. Selain itu, ada pula layanan pendukung seperti penjualan preset editing dan jasa retouching ringan yang menjadi sumber pemasukan tambahan.



Gambar 3 Paket foto Group

Dalam elemen **Key Resources**, AST Studio mengandalkan tiga kekuatan utama: kamera dan peralatan fotografi profesional, keterampilan teknis tim (fotografer dan editor), serta pengelolaan media sosial yang aktif dan menarik. Mereka juga memiliki studio mini sendiri yang mendukung fleksibilitas pengambilan gambar indoor.

Adapun **Key Activities** yang dijalankan mencakup sesi pemotretan, proses editing foto, manajemen konten digital, serta layanan pelanggan berbasis online. Selain itu, pembuatan konten harian seperti behind-the-scenes, testimoni pelanggan, dan promosi paket juga menjadi aktivitas rutin yang penting untuk mempertahankan keterlibatan audiens.

Untuk **Key Partnerships**, AST Studio menjalin kerja sama dengan vendor cetak, penyedia properti foto (seperti gaun, jas, dekorasi), dan influencer lokal untuk promosi kolaboratif. Kemitraan ini membantu mengurangi biaya investasi langsung, memperluas jaringan pasar, dan meningkatkan nilai layanan.



Gambar 4 Kerjasama AST dengan penyedia Sewa baju adat

Sementara itu, pada elemen **Cost Structure**, pengeluaran utama AST Studio meliputi investasi alat fotografi, biaya operasional studio, kebutuhan digital (seperti langganan software editing dan penyimpanan cloud), serta biaya transportasi untuk pemotretan outdoor. Biaya pemasaran dapat ditekan karena mereka mengandalkan strategi konten organik di media sosial, bukan iklan berbayar.

Table 1 Tabel Business Model Canvas AST Studio

Elemen BMC	Isi / Temuan AST Studio
Customer Segments	Milenial dan Gen Z, mahasiswa, pasangan muda, keluarga, UMKM (foto produk)
Value Propositions	Foto berkualitas tinggi, konsep kreatif, tone visual khas, layanan cepat, akses digital
Channels	Instagram, WhatsApp, Google Drive, kontak langsung melalui media sosial

Customer Relationships	Komunikasi personal, fast response, konsultasi gratis, follow-up pasca pemotretan
Revenue Streams	Paket foto (wisuda, prewedding, keluarga), jasa editing tambahan, penjualan preset
Key Resources	Kamera & peralatan, tim fotografer/editor, studio mini, akun media sosial aktif
Key Activities	Pemotretan, editing, manajemen konten, pelayanan pelanggan digital
Key Partnerships	Vendor cetak foto, penyedia properti foto, influencer lokal, komunitas fotografi
Cost Structure	Investasi alat, operasional studio, langganan software editing, transportasi, properti foto

Sumber : data diolah, 2024

Analisis terhadap kesembilan elemen tersebut menunjukkan bahwa AST Studio telah menerapkan model bisnis digital yang tidak hanya terstruktur, tetapi juga fleksibel terhadap dinamika pasar. Strategi yang dibangun tidak sekadar menyesuaikan diri dengan era digital, tetapi memaksimalkan potensi teknologi untuk memberikan nilai yang lebih besar kepada pelanggan. Temuan ini memperkuat pandangan (Osterwalder & Pigneur, 2010), bahwa Business Model Canvas bukan sekadar alat analisis bisnis, melainkan kerangka kerja strategis yang dapat diadaptasi secara dinamis oleh pelaku usaha, termasuk bisnis kecil dan menengah di sektor kreatif.

Secara keseluruhan, AST Studio dapat dikatakan telah menunjukkan kematangan dalam menjalankan bisnis berbasis digital dengan mengintegrasikan teknologi, kreativitas, dan relasi pelanggan secara harmonis. Studi ini membuktikan bahwa transformasi digital dalam bisnis fotografi bukan sekadar soal hadir di media sosial, tetapi juga soal bagaimana menyusun model bisnis yang relevan, berkelanjutan, dan berorientasi pada nilai yang dirasakan oleh pelanggan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa AST Studio telah berhasil menerapkan model bisnis digital yang terstruktur dan relevan dengan

perkembangan teknologi serta kebutuhan pasar fotografi modern. Melalui pendekatan Business Model Canvas, ditemukan bahwa AST Studio memiliki proposisi nilai yang kuat dalam menawarkan layanan fotografi berkualitas tinggi, estetis, dan berbasis digital. Studio ini secara konsisten menyasar segmen milenial dan generasi Z yang aktif di media sosial, serta memanfaatkan kanal digital seperti Instagram dan WhatsApp untuk membangun hubungan yang erat dengan pelanggan. Pengelolaan hubungan pelanggan dilakukan dengan pendekatan personal dan responsif, yang memperkuat loyalitas serta menciptakan efek promosi dari mulut ke mulut.

Pendapatan utama AST Studio berasal dari berbagai layanan pemotretan tematik dan jasa editing tambahan, sementara struktur biaya difokuskan pada efisiensi penggunaan peralatan, promosi organik, serta pengelolaan digital. Aktivitas utama seperti pemotretan, editing, dan manajemen konten didukung oleh sumber daya berupa peralatan modern, keterampilan tim, serta strategi konten digital yang menarik. Kemitraan strategis dengan vendor cetak, penyedia properti, dan komunitas kreatif lokal turut memperkuat rantai nilai studio. Secara keseluruhan, AST Studio menunjukkan bahwa bisnis kecil di sektor fotografi dapat membangun model bisnis digital yang efektif, kompetitif, dan adaptif dengan memanfaatkan pendekatan BMC sebagai kerangka kerja strategis.

Adapun saran yang dapat diajukan dari penelitian ini, pertama, bagi pengembangan ilmu, studi lanjutan disarankan untuk menggali aspek lain dari model bisnis digital, seperti transformasi digital berbasis teknologi AI atau otomatisasi dalam jasa fotografi, serta integrasi strategi omnichannel. Penelitian juga dapat dikembangkan dengan pendekatan kuantitatif atau mixed-method untuk mengukur pengaruh masing-masing elemen BMC terhadap kinerja bisnis. Kedua, bagi AST Studio dan institusi sejenis, disarankan untuk terus memperkuat inovasi digital, meningkatkan interaksi konsumen melalui platform baru seperti TikTok atau marketplace jasa, serta melakukan evaluasi berkala terhadap model bisnis yang dijalankan. Dengan demikian, bisnis dapat terus tumbuh secara berkelanjutan dan mampu menjawab tantangan industri kreatif di era ekonomi digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Foss, N. J., & Saebi, T. (2017). Fifteen Years of Research on Business Model Innovation: How Far Have We Come, and Where Should We Go? *Journal of Management*, 43(1), 200–227. <https://doi.org/10.1177/0149206316675927>
- Lindiani Lindiani, Indah Registiana, Fauzan Fajrullah, & Indah Noviyanti. (2024). Analisis Strategi Promosi Bisnis UMKM Coffee Shop Dengan Menggunakan Media Sosial. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(2), 75–93. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3061>
- Muninger, M.-I., Hammedi, W., & Mahr, D. (2019). The value of social media for innovation: A capability perspective. *Journal of Business Research*, 95, 116–127. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.012>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=UzuTAwAAQBAJ>
- Prasetya, S. G., Maria, M., & Maria, M. (2023). Strategi Pengembangan Bisnis Jasa Layanan Logistik J&T Express Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC). *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(1). <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i1.1565>
- Rachinger, M., Rauter, R., Müller, C., Vorraber, W., & Schirgi, E. (2019). Digitalization and its influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(8), 1143–1160. <https://doi.org/10.1108/JMTM-01-2018-0020>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>

Wirtz, B., Göttel, V., & Daiser, P. (2016). Business Model Innovation: Development, Concept and Future Research Directions. *Journal of Business Models*, Vol 4 No 1 (2016): 2016 open issue. <https://doi.org/10.5278/OJS.JBM.V4I1.1621>