Adzkia Nazilatur Rizqi, S,E., M.M.
Prof. Dr. Saparuddin M, S.E., M.Si
Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D

BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)

dalam Pengembangan Usaha Daycare



BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)

dalam Pengembangan Usaha Daycare

Adzkia Nazilatur Rizqi, S,E., M.M.
Prof. Dr. Saparuddin M, S,E., M.Si
Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D

Penerbit Widina

BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) DALAM PENGEMBANGAN USAHA *DAYCARE*

Penulis:
Adzkia Nazilatur Rizqi, S.E., M.M.
Prof. Dr. Saparuddin M, S.E., M.Si.
Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D.

Desain Cover:
Helmaria Ulfa

Sumber Ilustrasi:
www.freepik.com

Tata Letak:
Handarini Rohana

Editor:
Neneng Sri Wahyuni

ISBN:
978-634-317-418-9

Cetakan Pertama:
Oktober, 2026

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang
by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:
WIDINA MEDIA UTAMA
Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 519/JBA/2025
Website: www.penerbitwidina.com
Instagram: @penerbitwidina
Telepon (022) 87355370

SINOPSIS

Buku *Business Model Canvas* (BMC) dalam Pengembangan Usaha *Daycare* membahas konsep, strategi, dan penerapan model bisnis dalam pengelolaan usaha tempat penitipan anak. Perkembangan kebutuhan keluarga modern, khususnya orang tua yang memiliki aktivitas profesional, mendorong meningkatnya kebutuhan terhadap layanan *daycare* yang aman, berkualitas, terpercaya, dan mampu mendukung tumbuh kembang anak. Kondisi tersebut menjadikan usaha *daycare* tidak hanya membutuhkan pelayanan pengasuhan yang baik, tetapi juga pengelolaan bisnis yang terencana, inovatif, dan berkelanjutan.

Business Model Canvas (BMC) menjadi salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami dan mengembangkan model bisnis *daycare* secara sistematis. Melalui pendekatan ini, pengelola usaha dapat memetakan sembilan elemen utama bisnis, mulai dari segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan pelanggan, sumber pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, kemitraan utama, hingga struktur biaya. Pembahasan dalam buku ini juga mencakup *Value Proposition canvas* (VPC), strategi *digital marketing*, analisis SWOT, serta inovasi model bisnis sebagai instrumen untuk memperkuat daya saing dan meningkatkan kualitas layanan *daycare*.

Buku ini menguraikan konsep manajemen bisnis *daycare* dan strategi pengembangan usaha dengan mempertimbangkan perubahan kebutuhan masyarakat, karakteristik orang tua, serta dinamika persaingan dalam industri layanan pengasuhan anak. Pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan menjadi aspek penting dalam merancang layanan yang sesuai dengan harapan orang tua, baik dari segi keamanan, kualitas pengasuhan, komunikasi, fasilitas, maupun nilai-nilai yang diterapkan dalam proses pendampingan anak. Dengan demikian, pengembangan bisnis *daycare* perlu mengintegrasikan orientasi pelayanan, pengelolaan sumber daya, dan strategi pemasaran agar mampu menciptakan nilai yang relevan bagi pelanggan.

Pembahasan selanjutnya diarahkan pada pemetaan dan pengembangan model bisnis melalui studi pada *Daycare Happy Islamic Kids*. Bagian ini menyajikan profil usaha, karakteristik informan pengkajian, hasil pemetaan *Business Model Canvas*, serta kajian kesesuaian proposisi nilai dengan kebutuhan orang tua melalui *Value Proposition* Canvas. Pemetaan SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi pengembangan usaha. Hasil pemetaan tersebut menjadi dasar dalam merumuskan inovasi model bisnis yang diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan, memperkuat posisi usaha, dan mendukung keberlanjutan layanan *daycare*.

Melalui buku ini, pembaca diharapkan memperoleh pemahaman mengenai pentingnya perencanaan model bisnis dalam membangun dan mengembangkan usaha *daycare*. Buku ini dapat menjadi referensi bagi pengelola *daycare*, pelaku usaha di bidang pendidikan dan pengasuhan anak, mahasiswa, akademisi, serta pihak lain yang tertarik pada pengembangan bisnis layanan anak usia dini. Pemanfaatan *Business Model Canvas* secara tepat diharapkan dapat membantu pengelola mengenali potensi usaha, memahami kebutuhan pelanggan, menentukan strategi yang sesuai, dan menciptakan layanan *daycare* yang memiliki nilai tambah.

Pada akhirnya, pengembangan usaha *daycare* memerlukan perpaduan antara kualitas pengasuhan, kepercayaan orang tua, inovasi pelayanan, dan ketepatan strategi bisnis. Dengan pendekatan model bisnis yang terstruktur dan berorientasi pada kebutuhan pelanggan, usaha *daycare* diharapkan mampu berkembang secara profesional, adaptif terhadap perubahan, serta berkelanjutan dalam memberikan layanan pengasuhan yang berkualitas bagi anak dan keluarga.

DAFTAR ISI

SINOPSIS ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **v**
BAB 1 MANAJEMEN BISNIS *DAYCARE* **1**
BAB 2 KONSEP DAN STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS *DAYCARE* **19**
A. *Business Model Canvas* 19
B. *Value Proposition canvas* (VPC) 23
C. *Digital marketing* Sebagai Strategi Dalam Penguatan Channels 27
D. Pemetaan SWOT Dalam Pengembangan Model Bisnis 28
E. Pengembangan Usaha Dan *Business Model Innovation* 30
F. Tempat Penitipan Anak (TPA) Atau *Daycare* 31
G. Orang Tua Urban Dan Kebutuhan Terhadap Layanan *Daycare* 32
H. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Orang Tua Dalam Memilih *Daycare* 34
BAB 3 PEMETAAN DAN PENGEMBANGAN MODEL BISNIS *DAYCARE* **49**
A. Profil *Daycare Happy Islamic Kids* 49
B. Profil Informan Pengkajian 55
C. Hasil Pemetaan *Business Model Canvas* 56
D. Kajian Kesesuaian *Value Proposition* Terhadap Kebutuhan Orang Tua (*Value Proposition* Canvas) 84
E. Pemetaan SWOT 103
F. Pengembangan *Business* Model *Innovation Daycare Happy Islamic Kids* 116
BAB 4 RANGKUMAN **139**
DAFTAR PUSTAKA **142**
PROFIL PENULIS **153**

BAB 1

MANAJEMEN BISNIS *DAYCARE*

Perubahan sosial dan ekonomi yang pesat di Indonesia telah mendorong transformasi besar dalam struktur keluarga, terutama di wilayah perkotaan. Urbanisasi yang masif, pertumbuhan sektor jasa, serta meningkatnya partisipasi tenaga kerja perempuan menjadikan keseimbangan antara pekerjaan dan pengasuhan anak sebagai tantangan utama keluarga modern. Banyak pasangan muda kini dituntut untuk bekerja penuh waktu di tengah tekanan ekonomi, kebutuhan finansial yang meningkat, serta kompetisi karir yang semakin tinggi. Kondisi ini berpenerapan langsung pada meningkatnya kebutuhan terhadap layanan pengasuhan anak yang profesional, aman, dan mendukung perkembangan anak di usia dini.

Di kawasan perkotaan seperti Jabodetabek, termasuk Kota Tangerang dan sekitarnya, terjadi lonjakan signifikan dalam jumlah orang tua yang bekerja penuh waktu. Peningkatan ini berkaitan erat dengan transformasi ekonomi ke sektor jasa serta meningkatnya profesionalisasi industri, yang menuntut mobilitas dan jam kerja yang padat. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), pada Februari 2025 jumlah penduduk bekerja di Indonesia mencapai 145,77 juta orang, meningkat sekitar 3,59 juta orang dibandingkan Februari 2024. Sementara itu, total angkatan kerja pada periode yang sama tercatat sebesar 153,05 juta orang, dengan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) berada pada angka 4,76%.

Kenaikan jumlah pekerja ini menggambarkan realitas sosial bahwa semakin banyak individu aktif bekerja dan mengandalkan layanan luar rumah untuk memenuhi kebutuhan pengasuhan anak. Dalam konteks urban, pola kerja yang semakin fleksibel tetapi padat menyebabkan orang tua menghadapi dilema antara tanggung jawab profesional dan kebutuhan emosional anak. Jam kerja yang panjang, mobilitas tinggi, serta tekanan hidup perkotaan sering kali membuat orang tua tidak memiliki cukup waktu untuk mendampingi anak sepanjang hari. Akibatnya, fasilitas *daycare*

BAB 2

KONSEP DAN STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS *DAYCARE*

A. *BUSINESS MODEL CANVAS*

1. Definisi *Business Model Canvas* (BMC)

Business Model Canvas (BMC) merupakan kerangka konseptual yang digunakan untuk menggambarkan, mengkaji, dan mengembangkan model bisnis suatu organisasi secara sistematis dan terstruktur. Konsep *Business Model Canvas* pertama kali diperkenalkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010) yang mendefinisikan model bisnis sebagai gambaran mengenai bagaimana suatu organisasi menciptakan (*create*), menyampaikan (*deliver*), dan menangkap (*capture*) nilai. Dalam konteks tersebut, *Business Model Canvas* berfungsi sebagai alat visual strategis yang membantu organisasi memahami hubungan antar komponen bisnis dalam satu kerangka yang terintegrasi sehingga memudahkan proses kajian, evaluasi, dan pengembangan model bisnis.

Perkembangan pengkajian manajemen menunjukkan bahwa *Business Model Canvas* tidak hanya digunakan sebagai alat pemetaan model bisnis, tetapi juga sebagai instrumen untuk mengidentifikasi peluang perbaikan dan pengembangan strategi bisnis. Fakieh et al. (2022) menjelaskan bahwa *Business Model Canvas* membantu organisasi memahami keterkaitan antara pelanggan, aktivitas utama, sumber daya, mitra, serta struktur biaya dan pendapatan sehingga organisasi dapat mengevaluasi efektivitas model bisnis yang dijalankan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa *Business Model Canvas* memiliki fleksibilitas yang tinggi dan dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi, termasuk sektor jasa dan organisasi yang memiliki orientasi sosial.

Dalam pengkajian ini, *Business Model Canvas* dipilih karena mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai model bisnis *Daycare Happy Islamic Kids*, khususnya dalam mengidentifikasi bagaimana lembaga

BAB 3

PEMETAAN DAN PENGEMBANGAN MODEL BISNIS *DAYCARE*

A. PROFIL *DAYCARE HAPPY ISLAMIC KIDS*

1. Sejarah Singkat *Daycare Happy Islamic Kids*

Happy Islamic Kids merupakan lembaga pendidikan anak usia dini yang berada di bawah naungan Yayasan Islam Fii Sabilillah Taman Adiyasa, Kota Tangerang. Lembaga ini menyelenggarakan layanan pendidikan dan pengasuhan anak yang meliputi *Playgroup*, Taman Kanak-kanak (TK), serta *Daycare* dalam satu lingkungan yang terintegrasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik sekaligus pendiri Happy Islamic Kids, Ibu Eva Sofiah, lembaga ini pertama kali didirikan pada tahun 2009 dengan membuka layanan *Playgroup* dan Taman Kanak-kanak sebagai sarana pendidikan formal bagi anak usia dini. Sejak awal berdiri, Happy Islamic Kids mengusung konsep pendidikan berbasis nilai-nilai Islam yang tidak hanya berfokus pada aspek akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter, akhlak, dan pembiasaan ibadah sejak usia dini.

Seiring berjalannya waktu, pihak pengelola menerima permintaan dari beberapa orang tua siswa yang menginginkan adanya layanan penitipan anak setelah kegiatan belajar di sekolah selesai. Sebagian besar orang tua tersebut merupakan keluarga dengan kedua orang tua bekerja sehingga mengalami kesulitan dalam memperoleh pengasuh anak di rumah. Selain keterbatasan ketersediaan pengasuh, biaya pengasuh yang relatif tinggi juga menjadi salah satu alasan meningkatnya kebutuhan terhadap layanan *daycare*.

Berangkat dari kebutuhan tersebut, pada tahun 2019 Happy Islamic Kids mulai membuka layanan *daycare* yang pada awalnya diperuntukkan khusus bagi anak-anak yang telah terdaftar sebagai siswa *Playgroup* dan TK Happy Islamic Kids. Pada tahap awal operasionalnya, layanan *daycare* belum memiliki legalitas penyelenggaraan secara resmi, namun tetap

BAB 4

RANGKUMAN

Pengkajian ini bertujuan untuk mengkaji model bisnis *Daycare Happy Islamic Kids* menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC), mengevaluasi kesesuaiannya dengan kebutuhan orang tua urban, mengidentifikasi faktor internal dan eksternal melalui pemetaan SWOT, serta merumuskan rekomendasi pengembangan model bisnis yang lebih adaptif dan berkelanjutan. Berdasarkan hasil pengkajian, dapat disimpulkan bahwa *Daycare Happy Islamic Kids* telah memiliki model bisnis yang mampu mendukung penyelenggaraan layanan pengasuhan anak secara terstruktur melalui pelaksanaan sembilan elemen *Business Model Canvas*. Model bisnis tersebut telah didukung oleh legalitas lembaga, sumber daya manusia, kemitraan yang baik, serta layanan yang mengintegrasikan pengasuhan, pendidikan formal, dan pembentukan karakter Islami. Meskipun demikian, hasil pengkajian menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa elemen yang memerlukan penguatan agar model bisnis mampu berkembang secara lebih kompetitif, khususnya pada aspek *Value Proposition* dan *Channels*, yang menjadi faktor utama dalam membangun kepercayaan pelanggan sekaligus memperluas jangkauan pasar.

Hasil studi menggunakan *Value Proposition canvas* menunjukkan bahwa nilai layanan yang ditawarkan *Daycare Happy Islamic Kids* pada dasarnya telah selaras dengan kebutuhan utama orang tua urban. Orang tua tidak hanya membutuhkan tempat penitipan anak selama bekerja, tetapi juga mengharapkan lingkungan yang aman, pengasuhan yang berkualitas, komunikasi yang terbuka, serta layanan yang mampu mendukung tumbuh kembang anak secara optimal. Berbagai layanan yang telah dimiliki *Daycare Happy Islamic Kids* mampu memenuhi sebagian besar kebutuhan tersebut. Namun demikian, pengkajian juga menemukan bahwa beberapa harapan pelanggan masih dapat dioptimalkan, terutama melalui penyediaan laporan perkembangan anak yang lebih terstruktur, pengembangan pilihan layanan yang lebih fleksibel, serta penguatan komunikasi dan penyampaian

DAFTAR PUSTAKA

Aagaard, A. (2024). *Business Model Innovation*. Palgrave Macmillan Cham.

Abdussamad, Z. (2021). *Metode Pengkajian Kualitatif*. Syakira Media Press.

Afidah, N. (2024). *Kajian Business Model Canvasdan Value Proposition CanvasSebagai Strategi Pengembangan Usaha Bisnis Makanan Sehat Pasca Pandemi Covid-19.pdf*.

Agu, A. G. (2025). Students ' switching intentions for graduate education services : examining the influence of service quality , price , and attractiveness of alternative. *Journal of Marketing for Higher Education*, *1241*, 1–22. https://doi.org/10.1080/08841241.2022.2101171

Ahmed, S. K. (2025). Journal of Medicine , Surgery , and Public Health Sample size for saturation in qualitative research : Debates , definitions , and strategies. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, *5*(November 2024), 100171. https://doi.org/10.1016/j.glmedi.2024.100171

Andreas Eggert, Pennie Frow, Adrian Payne, & Steinhoff, L. (2020). *Understanding and managing customer Value Propositions: Introduction to the special issue*. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.01.007

Arpino, B., & Luppi, F. (2020). Childcare arrangements and working mothers' satisfaction with work-family balance. *Demographic Research*, *42*(19), 549–588. https://doi.org/10.4054/DEMRES.2020.42.19

Asar, M., & Mahbub, S. (2021). An Integration of *Business Model Canvas* on Prioritizing Strategy : Case Study of Small Scale Nontimber Forest Product (NTFP) Enterprises in Indonesia. *Small-Scale Forestry*, *0123456789*. https://doi.org/10.1007/s11842-020-09462-5

Aus, F., Kadri, S., & Sari, Y. (2025). *EXPLORATION OF CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN THE INTEGRATION OF PRODUCT INNOVATION AND DIGITAL MARKETING IN THE DEVELOPMENT OF MSMEs IN THE FOOD SECTOR*. *3*(4), 1–6.

Baldwin-philippi, J., & Schwartz, M. (2025). *Hi Mama ! Daycare apps and the mediatization of parenting and care work*. https://doi.org/10.1177/01634437251343251

Barbosa, B., Ramón, J., & Dag, S. (2024). *How do entrepreneurs perform digital marketing across the customer journey ? A review and discussion of the main uses*. Springer US.

Bolshakova, A. (2024). *ADAPTATION PROCESSES IN URBAN FAMILY WITH MINOR CHILDREN : RESOURCES , MORAL GUIDELINES , AND SOCIAL ADAPTATION OF WORKING PARENTS . PART TWO*. *4*, 124–140. https://doi.org/10.19181/snsp.2024.12.4.7

Botella-carrubi, D., & Ribeiro-navarrete, S. (2024). *The role of entrepreneurial skills as a vehicle for Business growth : a study in Spanish start-ups*. https://doi.org/10.1108/MD-02-2022-0161

Bouncken, R. B., Kraus, S., & Roig-tierno, N. (2021). Knowledge - and *Innovation* - based *Business* models for future growth : digitalized *Business* models and portfolio considerations. *Review of Managerial Science*, *15*(1), 1–14. https://doi.org/10.1007/s11846-019-00366-z

Brailas, A. (2025). *The Appreciative Qualitative Interview : A Research Method for Empowering People Appreciative Inquiry and the Narrative Turn in Psychology : Words*.

Braun, A. T., Schöllhammer, O., & Rosenkranz, B. (2021). Adaptation of the *Business Model Canvas* template to develop *Business* models for the circular economy. *Procedia CIRP*, *99*, 698–702. https://doi.org/10.1016/j.procir.2021.03.093

BrightLocal. (2025). *Local Business Discovery & Trust Report 2025*. BrightLocal. https://www.brightlocal.com/research/local-*Business*-discovery-trust-report/?lang=en&utm_source=chatgpt.com

Brunner, M., Bachmann, N., Thienemann, A., Tuezuen, A., & Jodlbauer, H. (2025). *Journal of Open Innovation : Technology , Market , and Complexity To the end of the line – including intermediaries and end customers in the Business Model Canvas*. *11*(August), 0–2.

Burstr, T. (2021). *AI-enabled Business-model Innovation and transformation in industrial ecosystems : A framework , model and outline for further research*. *127*(January), 85–95. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.016

Clauss, T., Breier, M., Kraus, S., Durst, S., & Mahto, R. V. (2021). *Temporary Business Model Innovation – SMEs ' Innovation response to the Covid- 19 crisis*. https://doi.org/10.1111/radm.12498

Commission, E., & Eurydice, E. (2025). *Key data on early childhood education and care in Europe*. Publications Office of the European Union. European. https://doi.org/10.2797/66224

Creswell, J. W. (2017). *Qualitative inquiry and research design : choosing among five approaches*.

Cruz-c, C. (2026). *Business Model Innovation from dynamic capabilities perspective : A systematic literature review*. *204*(November 2025).

Dokyi, G. O., Osei, K. K., Tookey, J., & Ebun, F. (2025). A SWOT analysis of stakeholder perspectives on the strategic application of economic sustainability indicators in Ghana ' s road infrastructure development. *International Journal of Sustainable Transportation*, *19*(5), 375–392. https://doi.org/10.1080/15568318.2025.2496894

Ertas, N., & Shields, S. (2012). *Children and Youth Services Review Child care subsidies and care arrangements of low-income parents*. *34*, 179–185. https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2011.09.014

Fakieh, B., Al-ghamdi, A. S. A., & Ragab, M. (2022). *The Effect of Utilizing Business Model Canvas on the Satisfaction of Operating Electronic Business*. *2022*. https://doi.org/10.1155/2022/1649160

Fendy Maradita, & Rozzy Aprirachman. (2024). *Business Model Canvas (BMC) And Value Proposition canvas (VPC) Analysis For Whale Shark halal Tourism, Tarano District, Sumbawa Regency Solution To Formulate A Strategy To Increase Tourism Value.pdf*.

Filipovic, J. (2023). *Mirroring digital content marketing framework : capturing providers ' perspectives through stimuli assessment and behavioural engagement response*. *57*(9), 2173–2198. https://doi.org/10.1108/EJM-03-2021-0158

Fitri, A. N., Hutasoit, C. S., & Afifah, S. (2022). *Mengenal model paud beyond centre and circle time (bcct) untuk pembelajaran anak usia dini*. *4*(2), 72–78.

Gabriel, M., Figueiredo, J., Oliveira, I., & Silva, R. (2022). *Trust and Loyalty in Building the Brand Relationship with the Customer : Empirical Analysis in a Retail Chain in Northern Brazil*.

Ha Nguyen, & Diederich, M. (2023). *Facilitating knowledge construction in informal learning: A study of TikTok scientific, educational videos*. https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104896

Hanieh Khodaei, & Victor Scholten. (2024). *Educating Engineer Students Business Models: Exploring a Proposed Framework to Capture Business Model Dynamics*. https://doi.org/10.1109/EDUCON60312.2024.10578813

Hao, L., Hu, A., and Lo, J. (2014). *Two aspects of the rural-urban divide and educational stratification in China: a trajectory analysis*. https://doi.org/10.1086/676828

Hinton, J. (2021). Five key dimensions of post-growth *Business* : Putting the pieces together. *Futures*, *131*(May), 102761. https://doi.org/10.1016/j.futures.2021.102761

Hong, X.; Tao, X.; Li, H. (2021). The demand scale of childcare service resources based on the 0–3-year-old infants' population calculation under the universal two-child policy. *Xueqian Jiaoyu Yanjiu (Early Childhood Education Research)*, *2*, 16–29. https://doi.org/10.13861/j.cnki.sece.2021.02.002

Huang, W., & Ichikohji, T. (2023). Heliyon Review article A review and analysis of the *Business Model Innovation* literature. *Heliyon*, *9*(7), e17895. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17895

Hung, C. H., and Chung, H. H. (2001). *The effects of postpartum stress and social support on postpartum women's health status*. https://doi.org/10.1046/j. 1365-2648.2001.02032.x

igwe kalu chikeziri. (2025). *LEVERAGING WHATSAPP BUSINESS FOR INTEGRATED MARKETING COMMUNICATION IN NIGERIA'S SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (SMES).pdf*.

Iheanachor, N., David-west, Y., & Umukoro, I. O. (2021). *Business Model Innovation* at the bottom of the pyramid – A case of mobile money agents. *Journal of Business Research*, *127*(June 2019), 96–107. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.029

James R. Bettman. (1979). *An Information Processing Theory of Consumer Choice*. Addison-Wesley Publishing Company. https://books.google.co.id/books/about/An_Information_Processing_Theory_of_Cons.html?id=5EyyAAAAIAAJ&redir_esc=y

Jay Kandampully, Anil Bilgihan, & Anuj Sharma. (2022). *Toward Holistic Experience-Oriented Service Innovation: Co-Creating Sustainable Value With Customers and Society*. *64*. https://doi.org/https://doi.org/10.1177/19389655221108334

Jin, Y. (2022). *Business Model Innovation canvas : a visual Business Model Innovation model*. *25*(5), 1469–1493. https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2021-0079

John, D. R., Pechmann, C., & Chaplin, L. N. (2024). Understanding the Past and Preparing for Tomorrow: Children and Adolescent Consumer Behavior Insights from Research in Our Field. *Journal of the Association for Consumer Research*, *9*(2), 107–118. https://doi.org/10.1086/729274

Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (2014). *Advanced Management Accounting* (Third Edit). Pearson Education Limited.

Karen O'Reilly. (2012). *Ethnographic Methods*.

Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga/BKKBN. (2025). *TAMASYA – Orang Tua Tenang Bekerja, Anak Ceria*. Kementerian Kependudukan Dan Pembangunan Keluarga/BKKBN. https://tamasya.kemendukbangga.go.id/

Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Republik Indonesia. (2020). Surat Edaran Menteri PPPA Nomor 61 Tahun 2020 tentang Pedoman Penyelenggaraan Taman Pengasuhan Anak/*Daycare* Ramah Anak. In *Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KemenPPPA)*. https://jdih.kemenpppa.go.id/dokumen-hukum/produk-hukum/surat-edaran-menteri-nomor-61-tahun-2020?utm_source=chatgpt.com#

Kistamah, H., & Matsuo, M. (2024). Journal of the Air Transport Research Society Above the clouds : Unveiling insights through semi-structured interviews with airline employees from the African , Asian , and North American regions surrounding the COVID-19 pandemic era. *Journal of the Air Transport Research Society*, *3*(October), 100047. https://doi.org/10.1016/j.jatrs.2024.100047

Kompas.com. (2024). https://www.kompas.id/artikel/tak-ada-orangtua-yang-ingin-mempertaruhkan-keamanan-anaknya-di-*daycare*-14

Kordzadeh, N., & Diana K. Young. (2020). *How Social Media Analytics Can Inform Content Strategies*. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/08874417.2020.1736691

Koswanurfan et al. (2025). *The Role of the Value Proposition canvas in Supporting Business Sustainability at Rakamin Academy jurnal vpc*. https://doi.org/https://doi.org/10.37535/101012220255

Kotler, P., Keller, K. L., Tan, C. T., Ang, S. H., & Leong, S. M. (2018). *Marketing management : an Asian perspective*. Pearson Education Limited.

Kupczyk, T., Dewalska-Opitek, A., Witczak, O., Budzinski, M., & Kalita, D. (2024). *Business Model Canvas* Application in Start-up Stage *Business* Developments - Constraints and Challenges. *European Research Studies Journal*, *XXVII*(Issue 4), 921–940. https://doi.org/10.35808/ersj/3611

Lee, K., Im, J., Park, S., & Kim, J. (2025). *Identifying improvements priorities in daycare centre space performance from teachers ' perspectives : application of importance – performance analysis and structural equation modelling*. *32*(1), 639–672. https://doi.org/10.1108/ECAM-08-2022-0777

Li, F. (2021). *Social media marketing strategy : definition , conceptualization , taxonomy , validation , and future agenda*. 51–70.

Li, Y., Li, B., & Lu, T. (2022). *Founders ' Creativity , Business Model Innovation , and Business Growth*. *13*(June), 1–14. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.892716

Liang, F. (2024). *Understanding working mothers ' difficulty : From need frustration to family – work conflict*. 1138–1152. https://doi.org/10.1017/jmo.2023.50

Lim, W. M. (2025). *What Is Qualitative Research ? An Overview and Guidelines*. https://doi.org/10.1177/14413582241264619

Liu, B., Liu, L., & Xu, H. (2024). Understanding parental preference for childcare: a cross-sectional study in Chongqing, China. *Frontiers in Sociology*, *9*(September), 1–11. https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1380334

Lo, S. K. wing, & Lindsay, J. (2022). "My children," "my grandchildren": Navigating intergenerational ambivalence in grandparent childcare arrangements in Hong Kong. *Family Relations*, *71*(4), 1834–1851. https://doi.org/10.1111/fare.12678

Mahmudur, S., Carlson, J., Gudergan, S. P., Wetzels, M., & Grewal, D. (2025). *How do omnichannel customer experiences affect customer engagement ? Theory and empirical validation*. *189*(January).

Mailani, D., Zhandra, M., Hulu, T., Simamora, M. R., & Ade, S. (2024). *Resource-Based View Theory to Achieve a Sustainable Competitive Advantage of the Firm : Systematic Literature Review*. *4*(1), 1–15.

Maiss Ahmad, & Wilkins, S. (2024). *Purposive sampling in qualitative research: a framework for the entire journey Springer Quality & Quantity December 202459(2):1461-1479 DOI:10.1007/s11135-024-02022-5 Authors: Maiss Ahmad University of Birmingham Stephen Wilkins*. https://doi.org/DOI:10.1007/s11135-024-02022-5

Marcus Crawford. (2020). *Ecological Systems Theory: Exploring the Development of the Theoretical Framework as Conceived by Bronfenbrenner Article Details*. https://doi.org/10.33790/jphip1100170

Marta Gasparin, Martin Quinn, William Green, Michael Saren, & Steve Conway. (2022). Stories of Value: *Business Model Innovation* Adding *Value Proposition*s Articulated by Slow Storytelling. *JournalJournal of Business Research*, *149*, Pages (from-to)101-111. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.04.069

Martucci, S. (2023). He's Working from Home and I'm at Home Trying to Work: Experiences of Childcare and the Work–Family Balance Among Mothers During COVID-19. *Journal of Family Issues*, *44*(2), 291–314. https://doi.org/10.1177/0192513X211048476

Mashoke, M. A., Libent-Mabagala, D., & Mohamed, F. (2021). Child care service quality, customer satisfaction andcustomer loyalty in Dar es Salaam Tanzania. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, *5*(1), 38–49. www.rsisinternational.org

Matalam, M. J. (2021). *Digitalization and strategic flexibility – a recipe for Business growth*. *2017*. https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2020-0384

Matei, A., & Ghent, M. (2024). *education sciences Early Childhood Education and Care Services , and Parents ' Work – Life Balance*.

Matthias Pepin, Tremblay, M., K Luck Audebrand, & Sonia Chasse. (2024). The responsible *Business Model Canvas*: designing and assessing a sustainable *Business* modeling tool for students and start-up entrepreneurs. *International Journal of Sustainability in Higher Education*. https://doi.org/10.110.1108/IJSHE-01-2023-0008

Matthiesen, N., Cavada-hrepich, P., & Tanggaard, L. (2023). *THE TRUST IMPERATIVE : CONCEPTUALIZING THE DYNAMICS OF TRUST AND DISTRUST IN PARENT-PROFESSIONAL COLLABORATION parents and professionals in early childhood education and care (ECEC). As Baier theoretical framework delineated in this article emerges from an integration of the theory of trust developed by the Danish philosopher Knud Eilar Løgstrup with our empirical material suggesting a tension between trust and risk in the relationship*. *5*, 663–683. https://doi.org/10.1111/edth.12549

Mejia-duque, J. G., & Guerrero-alvarado, A. (2025). A TRIZ-based algorithm for *Business Model Innovation* in manufacturing SMEs : a systematic framework for strategic *Innovation* integrated with the *Business Model Canvas*. *Cogent Business & Management*, *12*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2542427

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2020). *Qualitative Data Analysis : A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications, Inc. https://opac.ut.ac.id/detail-opac?id=38763&utm_source=chatgpt.com

Moedeen, S., Aw, E. C., & Tan, G. W. (2023). *Social media marketing in the digital age : empower consumers to win big ?* https://doi.org/10.1108/APJML-09-2022-0784

Morgan, H. (2022). *Conducting a Qualitative Document Analysis*. *27*(1), 64–77.

Nansubuga, B., & Kowalkowski, C. (2026). *Moving to subscriptions : service growth through Business Model Innovation in consumer and Business markets*. *35*(6), 185–215. https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2023-0438

Odoom, R., Odoom, P. T., Amu, P. Y., Adams, M., Odoom, R., Odoom, P. T., Amu, P. Y., & Adams, M. (2025). Sustainable *digital marketing* practices and consumer brand engagement – a brand reputation mediation investigation. *Journal of Strategic Marketing*, *33*(2), 254–270. https://doi.org/10.1080/0965254X.2025.2453690

Ojala, A. (2023). *Characteristics of digital artifacts in international endeavors of digital-based international new ventures*. *March*, 857–887. https://doi.org/10.1002/gsj.1483

OPRE. (2024). *Parental Search and Selection of Child Care and Early Education: A Literature Review | The Administration for Children and Families* (Issue April). https://acf.gov/opre/report/parental-search-and-selection-child-care-and-early-education-literature-review?utm_source=chatgpt.com

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want* (1st ed.). John Wiley & Sons. https://books.google.co.id/books?id=LCmtBAAAQBAJ

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A., & Movement, T. (2010). *You're holding a handbook for visionaries, game changers, and challengers striving to defy outmoded Business models and design tomorrow's enterprises. It's a book for the . . . written by*.

Pelet, J.-É., & Saïd Aboubaker Ettis. (2022). *Social Media Advertising Effectiveness*. https://doi.org/https://doi.org/10.4018/IJTHI.300286

Peter Eliis. (2024). *Research methods: qualitative observation*.

Pitelis, C. N., Teece, D. J., & Yang, H. (2024). *Dynamic Capabilities and MNE Global Strategy : A Systematic Literature Review-Based Novel Conceptual Framework*. *November*. https://doi.org/10.1111/joms.13021

Preethy, M., & Dr. S. Suneetha. (2024). *THE EFFECTIVE STRATEGIES FOR PRODUCT-MARKET FIT IN APPAREL SECTOR _ EPRA International Journal of Economics, Business and Management Studies (EBMS).pdf*. https://doi.org/https://doi.org/10.36713/epra15740

Purchase, S., & Volery, T. (2020). Marketing *Innovation*: a systematic review. *Journal of Marketing Management*, *36*(9–10), 763–793. https://doi.org/10.1080/0267257X.2020.1774631

Puyt, R. W., Birger, F., & Wilderom, C. P. M. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, *56*(3), 102304. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102304

Queen, C., & Boakye, D. N. (2022). SSM - Qualitative Research in Health A qualitative descriptive (QD) analysis of community-level experiences of healthcare delivery in rural , post-structural adjustment Ghana. *SSM - Qualitative Research in Health*, *2*(April), 100079. https://doi.org/10.1016/j.ssmqr.2022.100079

Raikes, A., Rao, N., Yoshikawa, H., Cohrssen, C., Behrman, J., & Cappa, C. (2023). Global tracking of access and quality in early childhood care and education. *International Journal of Child Care and Education Policy*. https://doi.org/10.1186/s40723-023-00116-5

Raouf Ahmad Rather, & Linda D. Hollebeek. (2023). Customers' service-related engagement, experience, and behavioral intent: Moderating role of age. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *60*. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102453

Rashidirad, M., & Salimian, H. (2020). *SMEs ' dynamic capabilities and value creation : the mediating role of competitive strategy strategy*. https://doi.org/10.1108/EBR-06-2019-0113

Rizvanovi, B., Zutshi, A., Grilo, A., & Nodehi, T. (2023). *Technological Forecasting & Social Change Linking the potentials of extended digital marketing impact and start-up growth : Developing a macro-dynamic framework of start-up growth drivers supported by digital marketing*. *186*(February 2022). https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122128

Robert K Yin. (2018). *Case study research and applications* (6TH ed.). SAGE Publications, Inc.

Saarij, H. (2021). *An integrative framework for managing customer Value Propositions*. *134*(July), 754–764.

Satish Prakash Chand. (2025). *Methods of Data Collection in Qualitative Research_ Interviews, Focus Groups, Observations, and Document Analysis*. https://doi.org/https://doi.org/10.25082/AERE.2025.01.001

Schachter, R. E., Jiang, Q., Piasta, S. B., & Flynn, E. E. (2022). " We ' re More Than a *Daycare* ": Reported Roles and Settings for Early Childhood Professionals and Implications for Professionalizing the Field. *Early Childhood Education Journal*, *50*(7), 1183–1196. https://doi.org/10.1007/s10643-021-01252-8

Schmidt, R., Alt, R., & Zimmermann, A. (2026). *Value co - creation on networked platforms — A service - dominant logic analysis of the Alexa Assistant ecosystem*. 1–24.

Sebasti, A. (2025). *Sustainable Technology and Entrepreneurship Building trust in sustainable brands : Revisiting perceived value , satisfaction , customer service , and brand image*. *4*(March).

Shaalan, A. (2023). *Harnessing Customer Mindset Metrics to Boost Consumer Spending : A Cross-Country Study on Routes to Economic and Business Growth*. *34*, 442–465. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12596

Sharif, L., Babhair, R., Alzahrani, D., Abuladel, A., Kabli, A., Alzahrani, R., Alghamdi, L., Mahsoon, A., Sharif, K., Alharazi, R., & Wright, R. (2025). *Unraveling the stigma : a qualitative descriptive exploration of the relationship between culture , religion , and mental disorders in Saudi Arabia*.

Sigurdsson, V., Arvola, R., & Clark, M. K. (2023). *Customer Journey Value : A Conceptual Framework*. https://doi.org/10.1177/23949643231157155

Sirwan Khalid Ahmed. (2024). *Journal of Medicine , Surgery , and Public Health. The pillars of trustworthiness in qualitative research*. *2*(January), 0–3.

siti mariam. (2025). *View of Exploring Collaboration and Partnerships_ A Qualitative Study on Strategic Alliances and Business Networking for Value Creation jurnal ttg key partnership.pdf*. https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grmapb.v5i2.1170

Spieth, P., Breitenmoser, P., & Röth, T. (2025). *Business Model Innovation : Integrative review , framework , and agenda for future Innovation management research*. *April 2022*, 166–193. https://doi.org/10.1111/jpim.12704

T. Tony Ke , Jiwoong Shin, J. Y. (2022). *A Model of Product Portfolio Design: Guiding Consumer Search Through Brand Positioning*. https://doi.org/https://doi.org/10.1287/mksc.2022.1424

Taherdoost, H., & Madanchian, M. (2021). *Determination of Business Strategies Using* SWOT *Analysis ; Planning and Managing the Organizational Resources to Enhance Growth and Profitability*. *03*(01), 19–22.

Terbuka, T. P. (2025a). *Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Februari 2025*. *44*.

Terbuka, T. P. (2025b). *Keadaan Ketenagakerjaan Provinsi Banten Agustus 2025*. *56*.

Thienemann, A. (2025). The Evolution of the *Business Model Canvas* for Digital Sustainability. *Procedia Computer Science*, *253*, 1012–1023. https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.01.163

Treptow, I. C., Kneipp, J. M., Gomes, C. M., Kruglianskas, I., Favarin, R. R., & Mar, C. (2022). *Business Model Innovation for Sustainable Value Creation in Construction Companies*. 1–17.

Trotter, P. A., & Brophy, A. (2022). *Policy mixes for Business Model Innovation : The case of off-grid energy for sustainable development in sub-Saharan Africa*. *51*(December 2021).

Uripi, C. R., Adi, P. H., & Kaukab, M. E. (2021). *Cahyaningtyas Ria Uripi*. *7*, 1101–1108. https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.2.029

UU KIA. (n.d.). *Kesejahteraan Ibu dan Anak*. https://rcs.hukumonline.com/use-case/UU-KIA

Wang, J., & Wang, X. (2024). Urbanization , female employment , and family care choice. *The Journal of Chinese Sociology*. https://doi.org/10.1186/s40711-024-00214-y

Wang, N., & Wang, J. (2025). *Construction and analysis of the execution model for Chinese primary school teachers ' extracurricular physical education service teaching : a case study of Henan Province*. *September*, 1–13. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1498752

Wei, W., & Duan, J. (2024). *How do entrepreneurial activities at di ff erent levels promote Business growth : a review and research agenda*. *18*(3), 755–784. https://doi.org/10.1108/CMS-06-2022-0226

You, A., Be, M., & In, I. (2023). *A Business Model Design of CV . Kayakayu Jepara Using*. *040002*(March 2017).

Yu, S., & Zhao, X. (2021). How do different households respond to public education spending? *Sustainability (Switzerland)*, *13*(20). https://doi.org/10.3390/su132011534

Zhou, J., Jiang, Y., & Zhou, J. (2025). Sustainability of the Public – Benefit Preschool Education Service System in China : Evidence from a National Study Sustainability of the Public – Benefit Preschool Education Service System in China : Evidence from a National Study. *Early Education and Development*, *36*(1), 80–101. https://doi.org/10.1080/10409289.2024.2360875

Zott, C. (2016). *How to innovate in Business models*. *140*, 24–27.

PROFIL PENULIS

Adzkia Nazilatur Rizqi, S.E., M.M.



Penulis lahir di Bogor pada tahun 1996. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) pada Program Studi Akuntansi, Universitas Gunadarma, pada tahun 2018. Selama masa perkuliahan, penulis aktif dalam kegiatan akademik di Laboratorium Manajemen Lanjut Universitas Gunadarma. Pada tahun 2017–2018, penulis dipercaya sebagai Supervisor Laboratorium Manajemen serta bertanggung jawab dalam mengoordinasikan berbagai kegiatan yang berlangsung di laboratorium. Setelah menyelesaikan pendidikan sarjana, penulis memulai perjalanan profesional di salah satu perusahaan swasta yang bergerak di bidang bongkar muat batu bara. Sejak tahun 2019 hingga 2026, penulis bekerja di bidang keuangan (finance). Pengalaman tersebut memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengembangkan kemampuan profesional, khususnya dalam bidang keuangan, sekaligus memperluas pemahaman mengenai pengelolaan dan operasional perusahaan. Seiring dengan perjalanan karier, penulis memiliki ketertarikan yang semakin besar terhadap bidang kewirausahaan, bisnis, dan manajemen. Ketertarikan tersebut diwujudkan melalui pengalaman menjalankan usaha kuliner Bolen Lilit serta keterlibatan dalam pengembangan usaha keluarga di bidang pendidikan anak usia dini. Saat ini, penulis turut membantu melanjutkan dan mengembangkan usaha keluarga yang menaungi Playground, Taman Kanak-Kanak, serta Daycare Happy Islamic Kids yang berlokasi di Cipondoh, Kota Tangerang. Keterlibatan tersebut semakin memperkuat minat penulis terhadap pengelolaan bisnis, khususnya pada sektor pendidikan dan layanan pengasuhan anak. Untuk memperdalam pengetahuan serta kompetensi dalam bidang bisnis dan manajerial, pada tahun 2024 penulis melanjutkan pendidikan pada Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta. Pendidikan magister tersebut diselesaikan pada tahun 2026. Keputusan untuk melanjutkan pendidikan magister merupakan bagian dari upaya penulis untuk memperluas kompetensi di luar bidang keuangan serta mempersiapkan pengembangan karier ke arah bisnis dan manajemen. Sebagai bagian dari pengembangan kompetensi tersebut, pada tahun 2025 penulis juga memperoleh Sertifikasi Kompetensi Digital Marketing dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Selain memiliki pengalaman

profesional dan menjalankan usaha, penulis juga telah berkontribusi dalam penulisan sejumlah buku, di antaranya Kompetensi Digital dalam Praktik Bisnis: Panduan Optimal Mengelola Media Sosial, Kepemimpinan: Konsep, Teori, dan Praktik dalam Organisasi Modern, serta Mengelola Pelanggan dengan Manajemen Pemasaran. Pengalaman dalam penulisan buku tersebut menjadi bagian dari perjalanan penulis dalam memperluas wawasan, mengembangkan kompetensi, serta berkontribusi dalam penyebarluasan pengetahuan di bidang bisnis dan manajemen. Ke depan, penulis memiliki minat untuk terus mengembangkan kompetensi dalam bidang kewirausahaan dan manajemen, serta berkontribusi dalam pengembangan usaha, khususnya pada sektor pendidikan anak usia dini. Melalui perpaduan pengalaman profesional di bidang keuangan, pendidikan akademik di bidang akuntansi dan manajemen, pengalaman menjalankan usaha, serta keterlibatan dalam penulisan buku, penulis berharap dapat mengimplementasikan pengetahuan yang dimiliki untuk membangun dan mengembangkan bisnis yang berkelanjutan serta memberikan manfaat bagi masyarakat.



BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)

dalam Pengembangan Usaha Daycare

Buku ini sebagai kerangka strategis dalam merancang, mengembangkan, dan mengelola usaha daycare secara profesional dan berkelanjutan. Di tengah meningkatnya kebutuhan masyarakat akan layanan penitipan anak yang berkualitas, pengelola daycare dituntut tidak hanya mampu memberikan pelayanan terbaik, tetapi juga memiliki model bisnis yang jelas, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Buku ini menghadirkan panduan praktis untuk memahami sembilan elemen utama Business Model Canvas sebagai fondasi dalam membangun usaha daycare yang memiliki daya saing tinggi.

Melalui pembahasan yang sistematis, buku ini menguraikan cara mengidentifikasi segmen pelanggan, merumuskan proposisi nilai, menentukan saluran layanan, membangun hubungan dengan pelanggan, hingga menyusun strategi pendapatan, sumber daya, aktivitas utama, kemitraan strategis, dan struktur biaya. Setiap konsep disajikan dengan pendekatan yang aplikatif sehingga memudahkan pembaca dalam menyusun model bisnis yang sesuai dengan karakteristik usaha daycare, baik yang baru dirintis maupun yang sedang berkembang. Dengan demikian, pembaca memperoleh gambaran menyeluruh mengenai bagaimana mengelola layanan yang berorientasi pada kualitas, kepuasan pelanggan, dan keberlanjutan usaha.

Buku ini menjadi referensi yang bermanfaat bagi akademisi, mahasiswa, pelaku usaha, pengelola lembaga pendidikan anak usia dini, serta calon wirausahawan yang ingin mengembangkan bisnis daycare secara lebih terarah. Dengan mengintegrasikan konsep kewirausahaan, inovasi, dan strategi bisnis modern melalui Business Model Canvas, buku ini diharapkan mampu membantu pembaca merancang model usaha yang efektif, menciptakan nilai tambah bagi pelanggan, serta membangun bisnis daycare yang profesional, kompetitif, dan berkelanjutan di era ekonomi yang terus berkembang.

www.penerbitwidina.com
@penerbitwidina
penerbit widina
penerbitwidina@gmail.com
widina store
widina bookstore

Layanan Pembaca & Penerbitan Buku
0815-7000-699

SCANME

Manajemen & Bisnis

ISBN 978-634-317-418-9

9 786343 174189