

VALUE PROPOSITION & MISSION MODEL CANVAS UNTUK DESA NANGA ARONG & NANGA RAUN, PUTUSSIBAU, KALIMANTAN BARAT

Ruth E. Oppusunggu^{1,*}, J. Baptista Anton², Alfiansyah Zulkarnain³

¹Program Studi Desain Interior, Fakultas Desain, Universitas Pelita Harapan

^{2,3}Program Studi Desain Komunikasi Visual, Fakultas Desain, Universitas Pelita Harapan

*200rumahbesi@gmail.com

ABSTRAK. Persoalan desa-desa di daerah pedalaman biasanya terjadi karena kurangnya perhatian pemerintah dan kegagapan desa-desa ini mengikuti perubahan dan deru modernisasi yang terjadi dan tak terelakkan. Hal inilah yang terjadi di pedalaman Kalimantan Barat, Desa Nanga Arong dan Nanga Raun, Putussibau. Pemberdayaan menjadi jalan terbaik untuk menjembatani persoalan-persoalan ini dengan mendorong desa mampu memahami potensi, permasalahan, jejaring interaksi yang terjadi dan mampu merumuskan harapannya sendiri. Tim Fakultas Desain, UPH dan PT KWI masuk dengan tujuan memberdayakan warga Desa Nanga Arong dan Nanga Rain dengan menggunakan metodologi khusus Desain sebagai Generator. Hasilnya adalah rumusan *Value Proposition* dan *Mission Model Canvas* yang akan menjadi langkah awal model pemberdayaan yang efektif dan efisien bagi setiap pemangku kepentingan terutama warga dan perusahaan dalam melaksanakan CSR-nya.

Kata kunci: Pemberdayaan Desa Pedalaman, *Value Proposition*, *Mission Model Canvas*.

ABSTRACT. *The problem of villages in remote areas usually happened because the lack of attention from the government, while on the other hand it is also happened because of the gap of inevitable modern knowledge and development. These problems are also take place at Nanga Arong and Nanga Raun, remote villages in West Kalimantan. Empowerment becomes the finest solution for these matters as it will drive communities in remote villages to understand their potentials, problems and network interaction that happened within them, and also their hopes. School of Design and PT KWI team up to empower the villages through helping them create Value Proposition and Mission Model Canvas by using a specific methods called: Design as Generator. These results then can be a first step to build an efficient empowerment model for all of the stakeholders.*

Keywords: *Empowering remote villages; Value Proposition; Mission Model Canvas.*

PENDAHULUAN

Persoalan desa-desa di daerah pedalaman biasanya terjadi karena kurangnya perhatian pemerintah dan kegagapan desa-desa ini mengikuti perubahan dan deru modernisasi yang terjadi dan tak terelakkan. Pemberdayaan menjadi jalan terbaik untuk menjembatani persoalan-persoalan ini. Desa harus memahami potensi, permasalahan dan jejaring interaksi yang terjadi dan mampu merumuskan harapannya sendiri sehingga mampu membebaskan dan memanusiaikan segenap warganya.

Tim Fakultas Desain, UPH sejak tahun 2016 telah beberapa kali masuk ke pedalaman Kalimantan dan bersama-sama warga membuat rencana aksi pemberdayaan. PT Kawedar Wood Industries yang mulai menggarap hutan tanam industri di pedalaman Putussibau, Kalimantan Barat ingin membuat perencanaan CSR yang memberdayakan warga-warga Desa

binaannya, salah satunya Desa Nanga Arong dan Nanga Raun.

Tim Fakultas Desain, UPH dan PT KWI kemudin berkolaborasi dengan tujuan memberdayakan warga desa-desa ini dengan langkah awal membantu warga merumuskan *Value Proposition* dan *Mission Model Canvas* menggunakan metode spesifik Desain sebagai Generator – Riung Desain [1],[2],[3].

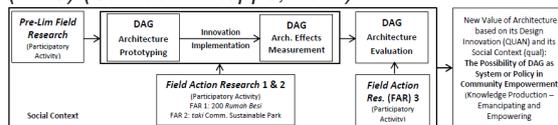
METODE PENELITIAN

Pada bulan Maret 2019 Tim Fakultas Desain, SoD, UPH dan PT KWI berangkat ke kedua desa tersebut untuk melaksanakan *scoping – preliminary research*. Kegiatan ini dilakukan dengan metode penelitian dan pelaksanaan spesifik Desain sebagai Generator (DAG) [1].

Metodologi DAG adalah metode gabungan Participatory Action Research [4],[5],[6],[7] dan Riung Desain (*Design Thinking*) –

Temukan, Bedakan, Jadikan [2],[3],[8],[9] yang memungkinkan pelaksanaannya bergerak secara kolaboratif dan dinamis di antara ranah desain (kuantitatif) – yaitu membuat inovasi prototipe (*prototyping*), pengujian dampak serta proses evaluasi aktivitas mendesain; dan ranah partisipasi mitra warga, komunitas, *end-user* (kualitatif) sebagai apresiasi pengalaman dalam lingkup aktivitas partisipatoris dari setiap pemangku kepentingan selama proses penciptaan desain berlangsung [10].

Bagan 1 Metodologi Desain sebagai Generator (DAG) (Sumber: Katoppo, 2017)



HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan penelitian-pengabdian kepada masyarakat ini dilakukan dalam beberapa tahap: Observasi [11],[12], Fase 1 Riung Desain: Temukan [8],[9], Fase 2 Riung Desain: Bedakan [8],[9] dan Fase 3 Riung Desain: Jadikan dengan mengajukan *Value Proposition* dan *Mission Model Canvas* [13].

FASE OBSERVASI

1. Desa Nanga Arong & Nanga Raun, Putussibau

Desa Nanga Arong adalah desa pertama dalam kawasan PT KWI. Untuk mencapainya tim harus melalui jalan perusahaan dalam kondisi *off road*, dan menaiki sampan menyeberangi sungai Mandai. Desa Nanga Arong dihuni sekitar 50 sd 100 KK dengan bentuk desa memanjang 3-4 baris ke dalam dari tepian sungai. Model hunian adalah rumah panggung kayu yang dihuni oleh 1 keluarga, beberapa KK. Bagian bawah digunakan menyimpan kayu dan memelihara ternak (ayam dan babi). Air bersih didapat dari air sungai, tanah dan tampungan air hujan. Memasak menggunakan kayu bakar, sedangkan listrik menggunakan pembangkit listrik mikro hidro (jam 18.00 sd 06.00). Warga desa bekerja berkebun, berladang atau bekerja di perusahaan. Sebagian besar beragama Katolik/Kristen, namun masih memegang kepercayaan tradisional. Desa Nanga Raun memiliki tipologi serupa, namun memiliki kepedulian budaya dan kesenian lebih (mis: adanya kelompok penari dan penutur sejarah).

2. Bukit Tilung, Putussibau.

Salah satu potensi Desa–Desa ini adalah potensi alamnya yang luar biasa. Putussibau, Kalimantan Barat, terutama daerah Kapuas Hulu, sebagian besar adalah kawasan konservasi. Potensi alam ini adalah hutan dan Bukit Tilung serta aliran sungai Mandai yang menawarkan pemandangan alam aliran sungai yang indah serta suasana arung jeram di beberapa titiknya. Bukit Tilung sendiri adalah dataran tinggi dengan bentuk yang unik seperti bukit terpotong puncaknya sehingga terlihat datar. Bagi banyak suku di Kalimantan Barat hingga ke arah Serawak, Bukit Tilung adalah bukit 'sakral' tempat persinggahan roh sebelum naik ke alam baka.



Gambar 2. Bukit Tilung & Ds. N. Arong, Putussibau
 (Sumber: Dok. Tim, 2019)

Pada salah satu puncak bukit terdapat air tejun dan pemandian yang dianggap sebagai tempat menyucikan roh-roh yang akan berangkat ke alam lain. Bukit ini juga dianggap sebagai bukit tempat leluhur banyak suku di Kalimantan Barat, karena menjadi tempat berlindung saat dulu kala ada banjir besar yang menenggelamkan seluruh semesta Kalimantan. Bukit Tilung dan Sungai Mandai dapat dicapai dan melewati 3 Desa: Nanga Arong, Raun dan Rantau Bunbun.

FASE TEMUKAN

Fase Temukan dalam Riung Desain bertujuan untuk membuat data-data yang didapatkan menjadi lebih tajam dengan melihatnya dari 4 hal: permasalahan, potensi, harapan dan interaksi [8],[9].

a. Desa Nanga Arong & Nanga Raun POTENSI

Desa Nanga Arong adalah desa/dusun pertama dalam kawasan HPH perusahaan PT. KWI. Desa ini bersaudara dengan Desa Nanga Raun yang dipercaya sebagai desa tertua tempat para leluhur suku Korungdaan, Putussibau, Kalimantan Barat. Situasi Desa Nanga Arong terbagi menjadi kira-kira 4 lajur menghadap ke Sungai Mandai. Hunian warga berupa rumah panggung dihuni oleh 1 keluarga beberapa KK. Secara arsitektural hunian ini memiliki potensi kearifan lokal (merespon iklim, sistem

bertukang dan estetika lokal). Kehidupan sosial ekonomi warga di kedua desa sangat bergantung dengan alam, mereka berladang dan beternak.

Kehidupan sosio-kultural dijaga oleh hukum adat, tradisi dan narasi mitologi yang diteruskan turun temurun secara lisan, walaupun diakui sudah banyak yang ditinggalkan dan dilupakan. Relasi alam dan budaya ini terasa betul dalam nilai-nilai kekompakan, kebersamaan dan gotong-royong. Hal ini masih terlihat jelas di Desa Nanga Raun.

Secara sistem kelembagaan warga Desa Nanga Arong dipimpin oleh Kepala Desa/dusun dengan Sekretaris Desa/dusun dan memiliki ketua adat yang menjaga tradisi. Bersama Pastor (karena sebagian besar menganut agama Katolik) ketiga elemen kepemimpinan ini memiliki peranan penting. Perusahaan dan pemerintah juga berada dalam kuadran ini namun posisinya relatif, terutama perusahaan yang berhadapan langsung dengan warga. Potensi utama dari Desa Nanga Arong dan Desa Nanga Raun adalah keindahan alam aslinya.

PERMASALAHAN

Beberapa hal yang menjadi permasalahan bagi di desa-desa ini adalah:

1. Perhatian pemerintah dan perusahaan yang dianggap selalu kurang, dan bahkan seringkali tidak ada terhadap Desa. Sikap ini muncul dari pesimisme warga desa terhadap ketulusan pemerintah dan perusahaan untuk benar-benar membangun desa dan memberdayakan mereka. Selama bertahun-tahun warga hanya melihat bahwa pemerintah dan perusahaan saling bersepakat, mengambil hasil hutan mereka, atau bahkan mengubahnya, tanpa mengikutsertakan desa. Peraturan atau regulasi digunakan untuk menyelesaikan persoalan yang muncul secara mufakat namun dengan tidak melibatkan semua warga, sehingga menimbulkan kesenjangan dan kecurigaan antar warga.
2. Sifat pemberdayaan selama bertahun-tahun hanya berupa *charity* dan bukannya berusaha membangun nilai keberdayaan yang berkelanjutan.
3. Warga desa hanya melihat perusahaan sebagai pengambil hasil alam tanpa daya upaya mengembalikannya dalam bentuk pemberdayaan yang benar (mis: pendidikan, dukungan pelestarian seni

budaya, reboisasi hutan, peningkatan kualitas kesehatan dan pemberdayaan ekonomi). Warga desa memerlukan bukti nyata kesungguhan dan konsistensi perusahaan untuk dapat mengembalikan kepercayaan mereka.

HARAPAN

Harapan Warga Desa:

1. Bukti nyata dan konsistensi perusahaan (dan pemerintah kota) untuk memberdayakan warga (pendidikan, pelestarian nilai-nilai, kesehatan dan ekonomi) dan membangun desa. Pembuktian paling nyata dan mudah bagi warga: pembangunan fisik.
2. Harapan tim Scoping:
3. Fokus CSR perusahaan dan pembangunan pemerintah harus menasar pada pembangunan manusianya, bukan fisik.
4. Pembangunan dan pemberdayaan yang dilakukan semestinya bertujuan melestarikan sebanyak mungkin nilai budaya dan kearifan lokal warga sebelum mengintervensi dengan hal-hal yang bersifat modern.
5. Konsistensi warga dan perusahaan bahwa perubahan hanya dapat terjadi dalam waktu yang panjang dan membutuhkan kerja sama solid demi keberlanjutannya.

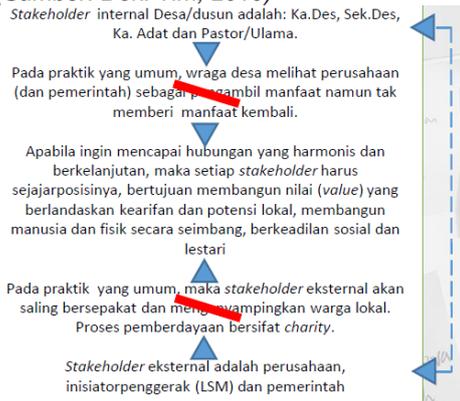


Gambar 3. Diskusi warga Desa Nanga Arong dan situasi jalan yang tak memadai, Putussibau (Sumber: Dok. Tim, 2019)

INTERAKSI

Interaksi yang terjadi pada situasi ini dapat dilihat pada bagan di bawah ini:

Bagan 4. Interaksi warga lokal dengan stakeholder lain (Sumber: Dok. Tim, 2019)



b. Bukit Tilung & Sungai Mandai, Putussibau POTENSI

Bukit Tilung dan Sungai Mandai adalah dua kekayaan alam yang mengapit Desa Nanga Arong dan Nanga Raun. Sungai Mandai bermuara di hutan Nasional Sentarum. Keindahan keduanya merupakan salah satu sisa situasi hutan belantara perawan Kalimantan. Bukit Tilung adalah bukit 'suci' bagi suku-suku di sepanjang Kapuas Hulu seperti Korungdan dan Punan, hingga bagi beberapa suku di Serawak, Malaysia. Dalam perjalanannya menuju puncak, Bukit Tilung menawarkan pemandangan hutan hujan tropis belantara yang tiada duanya dan memiliki beberapa titik air terjun. Kolam air terjun inilah yang dianggap sebagai pemandian roh sebelum naik ke alam baka.

Sungai Mandai dapat ditempuh dengan sampan dan perahu motor dengan panorama alam Bukit Tilung, area hutan dan bebatuan sungai di kiri dan kanannya dengan beberapa titik merupakan jeram yang tak dapat dilalui. Kedua lokasi ini bekerja dengan baik karena:

1. Merupakan spot wisata yang cukup populer, terutama bagi para penggemar wisata dan olah raga ekstrem.
2. Narasi mitologi Bukit Tilung cukup terjaga.
3. Merupakan sisa situasi asli hutan hujan tropis Kalimantan yang sudah sangat sulit untuk ditemukan (catatan: Kapuas Hulu ditetapkan sebagai daerah konservasi hutan & budaya).

PERMASALAHAN

Beberapa hal yang menjadi permasalahan potensi wisata Bukit Tilung dan Sungai Mandai:

1. Situasi alam yang masih perawan menjadi terlalu ekstrem bagi orang-orang yang ingin menikmati kedua tempat itu tanpa persiapan yang matang dan perlengkapan untuk olahraga ekstrem (seperti perlengkapan

mendaki atau arung jeram). Walaupun relatif mudah bagi para orang lokal yang menghuni dan berhidup di tempat-tempat tersebut, namun kenyataannya tidak demikian bagi orang awam atau pendatang yang tidak mengenali kedua tempat tersebut.

2. Walaupun sudah cukup dikenal sebagai daerah wisata, namun tak ada tanda-tanda kehadiran pihak pemerintah maupun swasta atau bahkan dari kelembagaan masyarakat untuk mempersiapkan serta mengelolanya menjadi daerah wisata. Dari beberapa pembicaraan diketahui sesungguhnya beberapa Desa/Dusun sudah membentuk Kelompok Pengelola Pariwisata (KPP) yang sebenarnya adalah inisiatif mandiri warga namun belum berjalan efektif (misalnya kesepakatan harga yang tak berjalan). Selain kelembagaan situasi fisik pencapaian ke kedua tempat sulit dan tidak terawat.
3. Sifat 'sakral' Bukit Tilung masih menimbulkan kontra di kalangan warga apakah pantas untuk dijadikan tempat wisata/terbuka untuk umum.

HARAPAN

Harapan warga kedua desa:

1. Ada dukungan dari perusahaan dan pemerintah untuk membangun potensi wisata kedua tempat ini.
2. Narasi mitologi dan tradisi yang harus dijalankan untuk kedua tempat ini, terutama Bukit Tilung tetap dipegang dan dihormati oleh siapapun yang datang.

Harapan tim Scoping:

1. Perlunya secara serius melestarikan narasi mitologi dan tradisi yang ada di kedua tempat ini, terutama Bukit Tilung yang dipercaya sebagai rumah nenek moyang Dayak Kal-Bar.
2. Perlunya mempersiapkan suasana yang nyaman bagi para pendatang penikmat dengan mempersiapkan manusia (warga lokal) dan membangun fisik yang pas dan tepat guna tanpa menjadi intervensi yang berlebihan dan merusak atau mengorbankan tatanan tradisi, narasi mitologi dan keindahan alam.

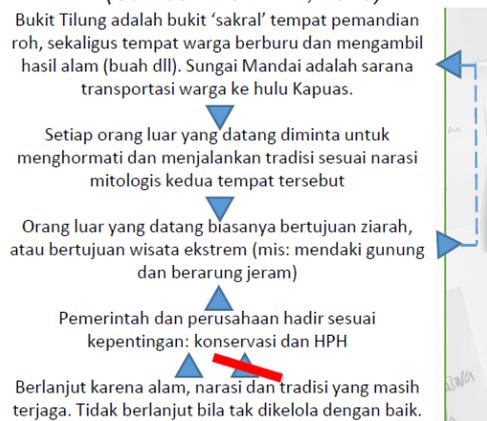


Gambar 10. Situasi pendakian Bukit Tilung, Putussibau (Sumber: Dok. Tim, 2019)

INTERAKSI

Interaksi yang terjadi pada situasi ini dapat dilihat pada bagan di bawah ini:

Bagan 5. Interaksi warga lokal dengan alam (Sumber: Dok. Tim, 2019)



FASE BEDAKAN

Fase Bedakan dalam Riung Desain bertujuan untuk mencari tema-tema dan kemudian merumuskan permasalahan dengan pertanyaan 'Bagaimana kita bisa...?' (How Might We Question:[8],[9]). Perumusan ini kemudian akan menghasilkan konsep pemberdayaan. Tema-tema yang ditemukan Tim dalam berbagai situasi yang dilihat dan data-data yang dikumpulkan dapat dilihat di bawah ini.

TEMA 1 : Kekayaan keahlian / *life and art skills* yang tidak terdokumentasi

Tema ini menjadi tantangan yang dihadapi karena:

1. Hanya berdasarkan ingatan/lisan.
2. Banyak yang tidak diturunkan lagi.
3. Tidak menarik bagi generasi muda, dan menjadi penting karena:
4. Jauh lebih bijaksana dan responsif terhadap situasi eksistingnya.
5. Mengandung nilai kearifan lokal.

TEMA 2 : Kekayaan Alam dan Hutan yang masih Perawan

Tema ini menjadi tantangan yang dihadapi karena:

1. Tidak selamanya akan demikian.
2. Harus diolah dan dikelola tanpa merusak kondisi eksistingnya.
3. Sulit menggeser nilai yang sudah dimiliki, dan menjadi penting karena:
4. Situasi seperti ini sudah semakin langka.
5. Bila dikelola dengan baik dapat menjadi contoh dari situasi yang sama.

TEMA 3: Kekayaan Nilai-nilai Budaya dan Tradisi yang mulai hilang

Tema ini menjadi tantangan yang dihadapi karena:

1. Tak ada proses pendokumentasian yang baik dan proper.
2. Bila hilang maka akan punah selamanya.
3. Tidak menarik bagi generasi muda lokal, dan menjadi penting karena:
4. Merupakan identitas.
5. Merupakan contoh nyata kearifan lokal.

Rumusan permasalahan yang dapat dihasilkan dari tema-tema ini adalah: 'Bagaimana kita bisa mengembangkan program(CSR)yang bertujuan membangun nilai (*value*) berlandaskan kearifan dan potensi lokal, membangun manusia dan fisik secara seimbang, berkeadilan sosial serta lestari (berkelanjutan)?' dan konsep yang dapat dihasilkan adalah: *Cultural Tourism* - 'THE LOST TREASURE', yaitu upaya membangun narasi baru melalui pelestarian nilai budaya, kearifan dan potensi alam lokal, serta dokumentasi keahlian dan keterampilan lokal.

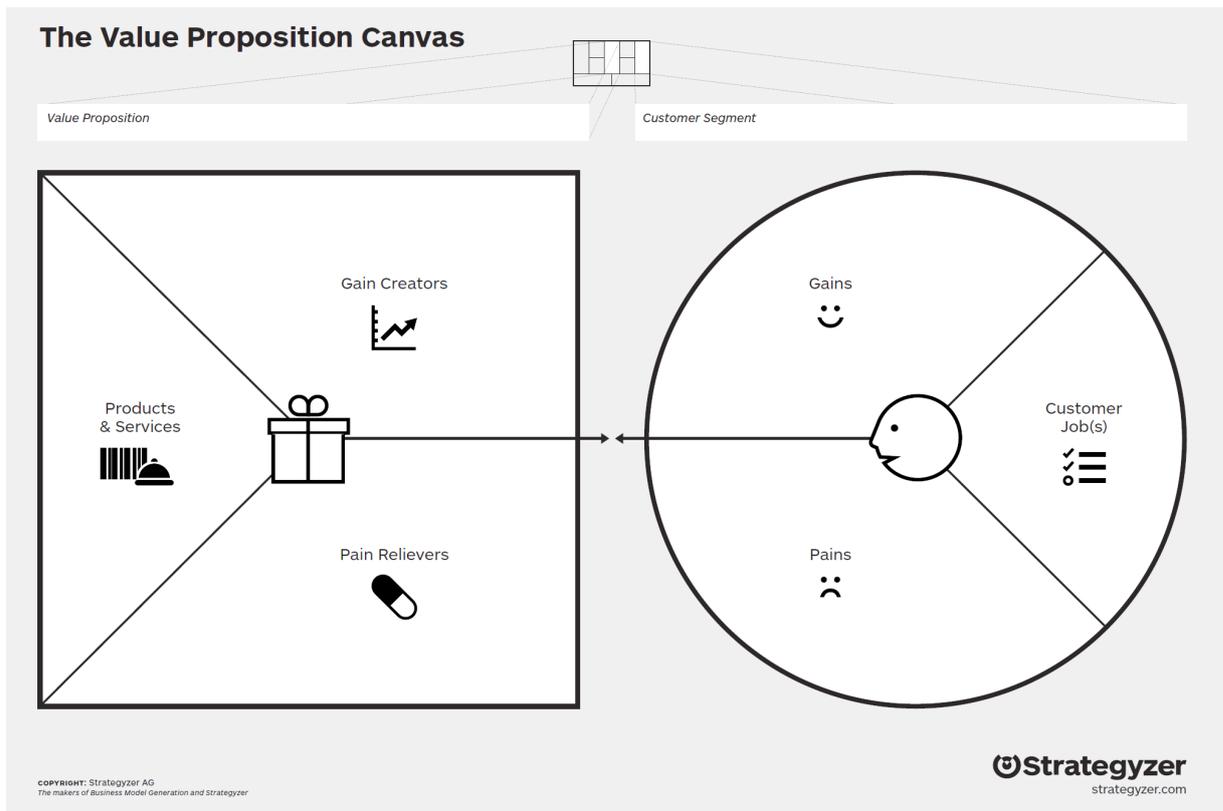
FASE JADIKAN

Fase Jadikan dalam Riung Desain bertujuan untuk membuat ide atau konsep yang muncul di fase sebelumnya bisa bekerja. Fase Jadikan di kegiatan ini dihadirkan dengan mengajukan *Value Proposition* dan *Mission Model Canvas* [13] (lihat bagan di bawah).

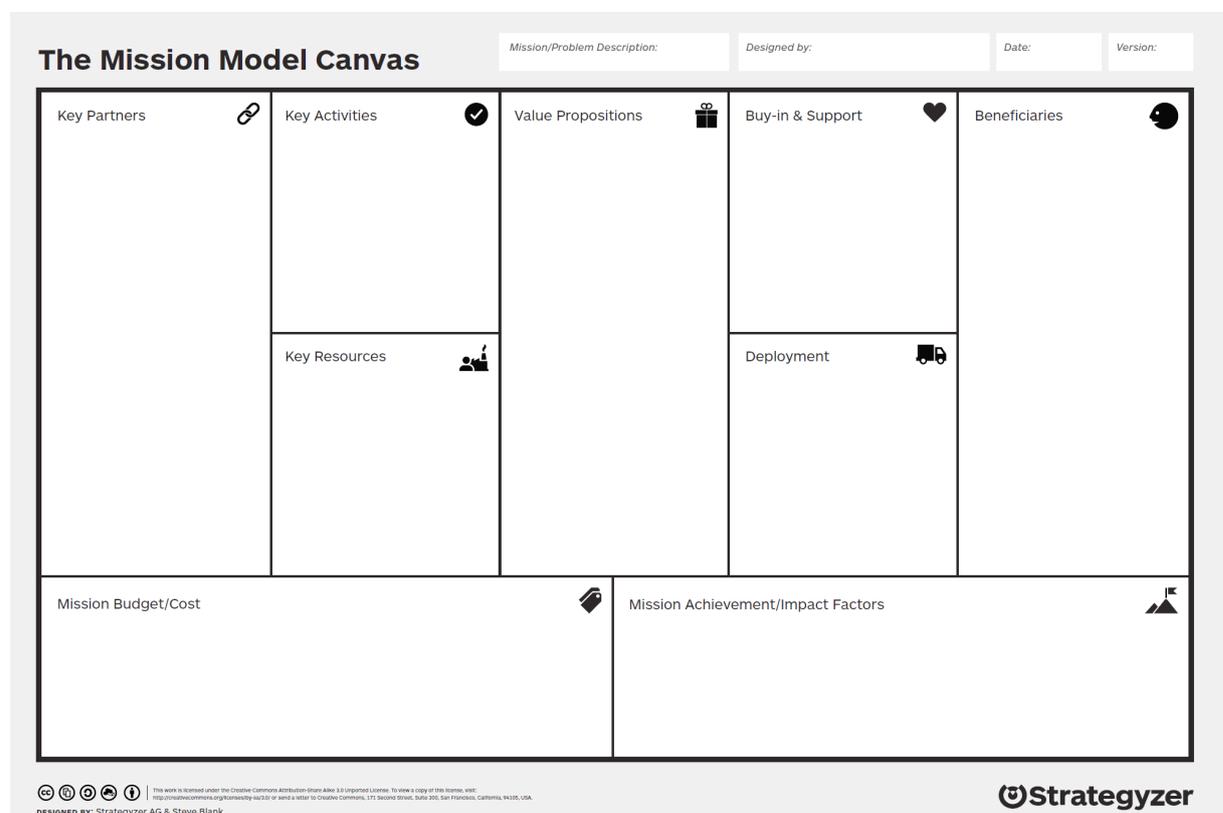
KESIMPULAN

Value Proposition: Cultural Tourism - 'THE LOST TREASURE' dan *Mission Model Canvas* yang dihasilkan menunjukkan bahwa dalam proses pemberdayaan, yang diutamakan adalah kemampuan eksisting masyarakat untuk bertahap diarahkan (bukan diubah) kepada taraf higienis, kesehatan, keamanan dan kenyamanan saintifik modern. Sehingga intervensi lebih pada pendampingan kolaboratif agar masyarakat kreatif, mandiri dan setara mengekspresikan kemampuan eksisting

Bagan 7. Value Proposition untuk Desa Nanga Arong & Nanga Raun, Putussibau, Kalimantan Barat



Bagan 8. Value Proposition untuk Desa Nanga Arong & Nanga Raun, Putussibau, Kalimantan Barat



mereka.

Rekomendasi awal yang dapat diberikan dari kegiatan penelitian pendahuluan ini adalah perlu diperhatikan bahwa:

1. Segala kecerdasan hidup-selaras-dengan-alam masyarakat Dayak masih ada dan mendapat tantangan hebat dan berpotensi terputus (tidak diturunkan) dengan tereksposnya masyarakat terhadap nilai pemenuhan kehidupan modern dan pengelolaan hutan berskala masif.
2. Untuk hidup dengan nilai pemenuhan modern dengan cara yang setara, masyarakat Dayak masih perlu proses relatif panjang (pendidikan formal).
3. Untuk hidup dalam nilai pemenuhan modern dengan kemampuan eksisting masyarakat (hidup-selaras-dengan-alam)* menjadi mungkin dengan menawarkan kemampuan mereka mengolah alam kepada kehidupan modern, seperti menjual produk hasil hutan, wisata eksplorasi hutan dan legenda, beternak hewan hutan, bercocok tanam tanaman hutan. Untuk mengembangkan hal ini, masyarakat Dayak perlu pendampingan pemberdayaan sehingga yang mereka tawarkan dibeli (khususnya oleh masyarakat urban) dan berkelanjutan.

Hal lain yang dapat ditemukan dari kegiatan ini adalah bahwa:

1. Metode kombinasi *Participatory Action Research* (PAR) dan *Design Thinking* (DT) dengan bentuk metodologi spesifik Desain sebagai Generator (DAG) cukup tajam dalam cara pengumpulan dan membaca data serta merumuskan permasalahan dan konsep.
2. Pengembangan dan pendetilan konsep dengan menggunakan model *Value Proposition* dan *Mission Model Canvas* efektif dalam membuat konsep yang bersifat abstrak menjadi lebih operasional.

Pada akhirnya kolaborasi ini diharapkan meluaskan jangkauan pelayanan dan visi Fakultas Desain, UPH menjadi terang bagi banyak orang. Tujuan ini menjadi cita-cita berkelanjutan yang terus ingin dilaksanakan sehingga Fakultas Desain, UPH sungguh dapat mengejawantahkan visi mendorong terjadinya perubahan sosial melalui inovasi yang memiliki dampak pemulihan dan merupakan refleksi dari mandat Tuhan untuk berkreasi berdampingan dan menjadi penatalayan untuk lingkungan/bumi yang lebih berkelanjutan.



Gambar 7. Tim Scoping Fakultas Desain & PT KWI
(Sumber: Dokumentasi Tim, 2018)

UCAPAN TERIMA KASIH

PT Kawedar Wood Industries, Divisi CSR PT Mukti Grup, Fakultas Desain, UPH dan LPPM UPH.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Katoppo, Martin L. (2017). **DESAIN SEBAGAI GENERATOR PEMBERDAYAAN MASYARAKAT. Disertasi Program Doktor, Institut Teknologi Bandung.**
- [2] Brown, T. (2008). **Design thinking** www.unusualeading.com. Harvard Business Review: 1-9.
- [3] Brown, T. dan Katz, B. (2009). **Change by design: how design thinking transforms organizations and inspires innovations.** New York: HarperCollins Publishers.
- [4] Taggart, R. Mc. (2006). **Participatory action research: issues in theory and practice.** Educational Action Research. 2:3: 313-337.
- [5] Stringer, E. (1999). **Action Research 2nd Ed. Thousand Oaks, California: Sage Publications.**
- [6] Reason, P. dan Bradbury, H. (2001). **Handbook of Action Research – Participative Inquiry and Practice.** London – New Delhi: Sage Pub., Inc.
- [7] Berg, B. L., dan Lune, H. (2012). **Qualitative research methods for the social sciences 8th Ed.** United States: Pearson Education, Inc.
- [8] Brown, T., dan Wyatt, J. (2010). **Design thinking for social innovation.** Stanford Social Innovation Review, Stanford School of Business: 29-35.
- [9] IDEO (2013). **Human centered design (HCD) toolkit: design thinking toolkit for social innovation project, 2nd.ed.** Licensed under The Creative Commons Attribution, Non Commercial, Share A-Like 3.0 Unported License, with IDE, Heifer international and ICRW, funded by Bill and Melinda Gates Foundation.
- [10] Katoppo, M. L. dan Sudradjat, I. (2015). **Combining Participatory Action Research (PAR) and Design Thinking (DT) as an alternative**

research method in architecture. **Procedia – Social and Behavioral Sciences 184 C** (2015): 118-125.

[11] Spradley, J. P. (trans. cet. kedua 2007). **Metode Etnografi**. Yogyakarta: Penerbit TIARA WACANA.

[12] Neuman, L. W. (2006). **Social research methods – qualitative and quantitative approaches**. Boston, NY, SF: Pearson Education, Inc.

[13] Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., dan Smith, A. (2014). **Value Proposition Design**. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.