

## STUDI KELAYAKAN BISNIS COLLABORATIVE WORKPLACE DI BANDUNG

Adhrian Firmansyah Putra<sup>1</sup>, Ratna L Nugroho<sup>2</sup>, Ir<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Telkom

---



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

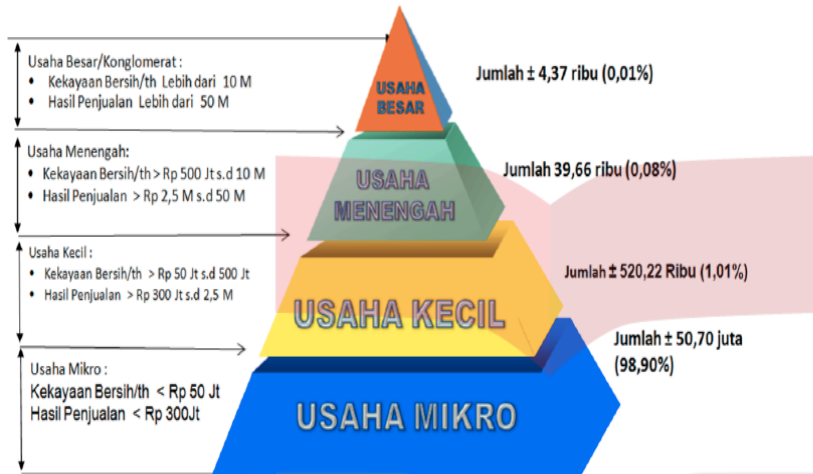
Dalam zaman globalisasi perdagangan seperti sekarang ini, peranan sektor swasta mengalami peningkatan di berbagai negara berkembang. Secara paralel maupun sebagai bagian dari perubahan ini, munculnya sektor usaha kecil menengah (UKM) merupakan bagian yang signifikan dalam pengembangan ekonomi dan penciptaan lapangan pekerjaan.

Sebagian besar komunitas riset berbagi pandangan bahwa pertumbuhan UKM sangat penting dalam ekonomi. Selama sepuluh tahun terakhir, riset mengenai pertumbuhan usaha, sangat memfokuskan pada UKM yang berkembang pesat. Mereka berpendapat bahwa sebagian kecil dari keseluruhan usaha kecil ikut bertanggung jawab atas sebagian besar dari usaha kecil dalam memberikan kontribusi atas penciptaan lapangan kerja baru.

Perkembangan usaha kecil menengah di negara berkembang baru-baru ini mengalami pertumbuhan. Ini dikarenakan usaha kecil menengah merupakan landasan bagi ekonomi di negara berkembang. Lebih dari 99% dari unit bisnis di Indonesia adalah usaha kecil dan mikro. Pada Gambar 1.1 berdasarkan data UMKM 2008 dan Badan Pusat Statistik 2009 menunjukkan

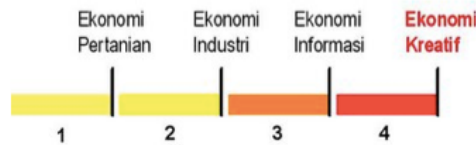
1  
Telkom  
University

jumlah usaha besar sekitar 4.370 unit (0,01%), usaha menengah sekitar 39.660 unit (0,08%), usaha kecil sebesar 520.220 unit (1,01%), dan usaha mikro sebesar 50.700.000 unit (98,90%). Hal tersebut menunjukkan bahwa UKM merupakan landasan perekonomian di Indonesia.



Gambar 1.1 Gambaran Usaha di Indonesia berdasarkan Ukuran.  
(Sumber : Pengambangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025, 2008)

Salah satu jenis sektor yang banyak digeluti oleh UKM adalah sektor ekonomi kreatif. Dimana pada saat sekarang ekonomi dunia mengalami pergeseran dimulai dari era pertanian, era industrialisasi lalu disusul era informasi dan kemudian sekarang telah beralih pada era ekonomi kreatif seperti yang dikemukakan pula oleh *Howkins* (2001).

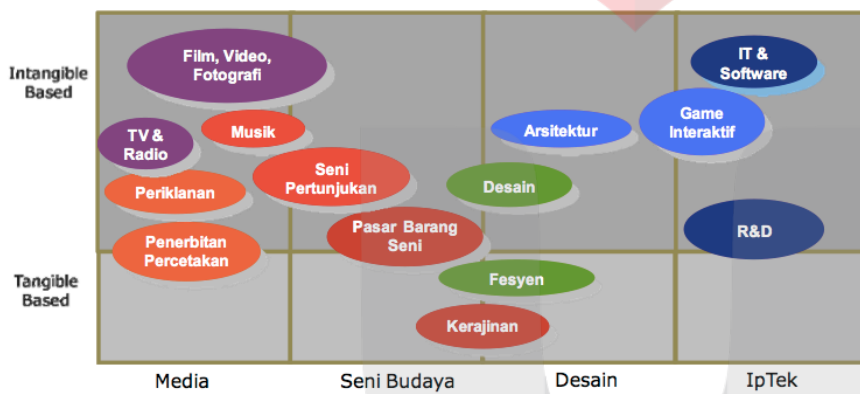


Gambar 1.2 Pergeseran Orientasi Ekonomi Dunia  
(Sumber : Studi Industri Kreatif Indonesia 2009, 2009)

Ekonomi kreatif didefinisikan sebagai sistem kegiatan manusia yang berkaitan dengan produksi, distribusi, pertukaran, serta konsumsi barang dan jasa yang bernilai kultural, artistik, dan hiburan (Simatupang, 2008). Mesin penggerak ekonomi kreatif adalah industri kreatif yang menciptakan dan mendistribusikan barang atau jasa dengan muatan intelektual dan nuansa artistik yang kental dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan manusia lewat mata rantai perdagangan (Simatupang, 2008). Sehingga dapat dikatakan juga bahwa industri kreatif merupakan pilar utama dalam mengembangkan sektor ekonomi kreatif. Indonesia sekarang ini telah memasuki era ekonomi kreatif dan sangat mendapatkan dukungan dari pemerintah, dengan dicanangkannya “*Tahun Indonesia Kreatif 2009*” oleh Presiden Republik Indonesia, Susilo Bambang Yudhoyono yang merupakan langkah nyata dan komitmen pemerintah untuk mengembangkan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025

Departemen Perdagangan Republik Indonesia telah memetakan 14 sektor industri kreatif yang terdiri dari periklanan, arsitektur, pasar seni dan barang antik, kerajinan, desain, fashion, video-film dan fotografi, permainan interaktif, musik, riset dan pengembangan, penerbitan dan percetakan, layanan

komputer dan piranti lunak, televisi dan radio, dan seni pertunjukan. Dalam industri kreatif, secara general memang peran kreativitas adalah sentral sebagai sumber daya utama. akan tetapi, memang terdapat beberapa industri yang masih sangat membutuhkan sumber daya yang bersifat fisik, biasa dikategorikan sebagai industri yang berbasis sumber daya yang kasat mata (*tangible-based*). Sedangkan sebagian besar subsektor industri kreatif lainnya sangat minim kebutuhan sumber daya berwujud fisiknya, dan biasanya tidak dominan perannya atau yang biasa dikategorikan sebagai industri yang berbasis sumber daya yang tidak kasat mata (*intangible-based*) seperti yang terlihat dalam Gambar 1.3 dibawah ini



Gambar 1.3 Klasifikasi 14 Subsektor Industri Kreatif berdasarkan Intensitas Sumber Daya  
(Sumber : Studi Industri Kreatif Indonesia 2009, 2009)

Dari kesemua subsektor industri kreatif memberikan rata-rata kontribusi PDB nasional pada tahun 2002-2008 di peringkat ke-6, sebesar

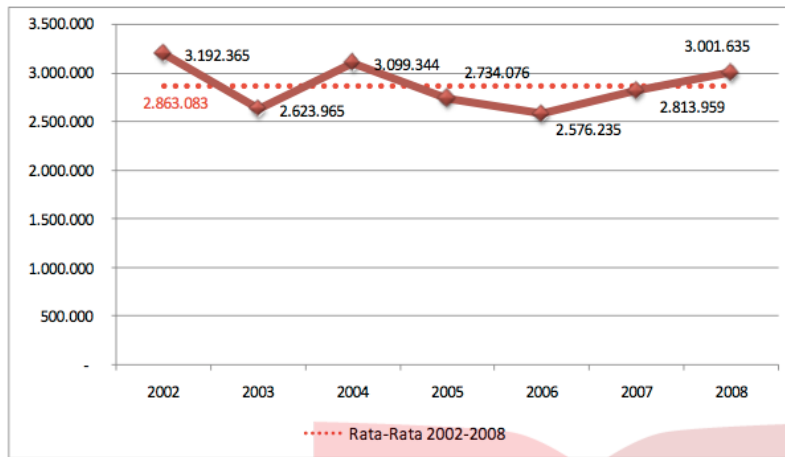
7,8% atau senilai Rp 235.633 miliar, lebih tinggi dari rata-rata kontribusi Sektor Keuangan, Real Estate dan Jasa Perusahaan, Sektor Pengangkutan dan Komunikasi, Sektor Konstruksi dan Sektor Listrik, Gas dan Air Bersih. Rata-rata kontribusi terbesar diberikan oleh Sektor Industri Pengolahan sebesar 24,2%, Sektor Pertanian, Peternakan, Kehutanan, Perikanan sebesar 14,0% dan Sektor Perdagangan, Hotel dan Restoran sebesar 12,1%. Indikasi ini menunjukkan bahwa Sektor Industri Kreatif merupakan sektor penting dalam perekonomian nasional, karena memiliki kontribusi PDB yang cukup besar

Tabel 1.1 Perbandingan Kontribusi PDB Sektor Industri Nasional 2002-2008 (miliar Rp)

NO	LAPANGAN USAHA	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Rata-Rata
1	Industri Pengolahan	25,0%	24,6%	24,4%	24,1%	23,9%	23,5%	24,4%	24,2%
2	Pertanian, Peternakan, Kehutanan dan Perikanan	15,5%	15,2%	14,3%	13,1%	13,0%	13,7%	14,4%	14,0%
3	Perdagangan, Hotel, dan Restoran	13,0%	13,0%	12,4%	12,2%	12,1%	12,1%	11,3%	12,1%
4	Pertambangan dan Penggalian	8,8%	8,3%	8,9%	11,1%	11,0%	11,2%	11,0%	10,4%
5	Jasa Kemasyarakatan	8,9%	9,7%	10,1%	9,8%	9,9%	9,9%	9,6%	9,7%
6	<b>Industri Kreatif</b>	<b>8,8%</b>	<b>8,3%</b>	<b>8,4%</b>	<b>7,7%</b>	<b>7,7%</b>	<b>7,5%</b>	<b>7,3%</b>	<b>7,8%</b>
7	Konstruksi	6,1%	6,2%	6,6%	7,0%	7,5%	7,7%	8,5%	7,4%
8	Keuangan, Real Estate, & Jasa Perusahaan	7,8%	7,9%	7,6%	7,5%	7,1%	6,8%	6,5%	7,1%
9	Pengangkutan dan Komunikasi	5,4%	5,9%	6,2%	6,5%	6,9%	6,7%	6,3%	6,4%
10	Listrik, Gas, dan Air Bersih	0,8%	1,0%	1,0%	1,0%	0,9%	0,9%	0,8%	0,9%

(Sumber : Studi Industri Kreatif Indonesia 2009, 2009)

Jika dilihat dari jumlah usaha di Sektor Industri Kreatif mengalami peningkatan pada tahun 2006 hingga 2008 menjadi 3 juta usaha seperti yang bisa kita lihat pada Gambar 1.4 dibawah ini



Gambar 1.4 Jumlah Usaha Sektor Industri Kreatif Tahun 2002-2008  
(Sumber : Studi Industri Kreatif Indonesia 2009, 2009)

Pertumbuhan yang mulai konsisten dalam jumlah usaha Sektor Industri Kreatif sejak tahun 2006 hingga 2008 berdampak pada tumbuhnya usaha-usaha kecil dan mikro di kota-kota seperti Yogyakarta, Surabaya, Jakarta dan Bandung. Khususnya Bandung, mengapa bisnis ini akan dijalankan di Bandung? karena dari kesemua kota, Bandunglah yang memiliki kontribusi tertinggi terhadap PDB nasional sektor industri kreatif, seperti yang dikatakan Mari Elka Pangestu pada seminar “Cetak Biru Industri Kreatif” tahun 2008 *“Sebanyak tiga kota berkontribusi besar terhadap pertumbuhan industri kreatif. Bandung adalah kota yang konstribusinya tertinggi”*. Maka tak heran jika di Bandung tumbuh banyak para pelaku bisnis dari subsektor industri kreatif

Bandung merupakan kota kreatif dengan potensi sumber daya manusia kreatif terbesar dan juga telah terpilih sebagai *pilot project* kota kreatif se-Asia Timur di Yokohama 2007 maka diciptakan slogan “*Bandung Creative City*” guna mendukung misi tersebut. Munculnya para pelaku bisnis dalam industri kreatif di Bandung ini tak lepas dari alam yang kondusif untuk mengembangkan industri kreatif, selain itu juga masyarakat kota Bandung sendiri terbuka terhadap ide-ide baru dan menghargai kebebasan individu menjadi modal utama Bandung dalam pengembangan industri kreatif.

Bandung telah berkembang menjadi kota berkontribusi besar dalam industri kreatif dan menuntut para pelaku bisnis dalam industri kreatif (*creative entrepreneur*) tersebut untuk bekerja dalam kondisi lingkungan kerja yang mendukung. *Creative entrepreneur* menggambarkan pengusaha kreatif sebagai seseorang yang menggunakan kreativitas untuk membuka kekayaan yang terletak di dalam dirinya. Dalam *creative entrepreneur* tentu saja harus memiliki kreativitas, kreativitas menurut *Dahlen* (2008:23) adalah:

*Creativity is the ability to produce work that is both new and valuable. New means unusual, unique, new point of view, varied, original, breaking from existing patterns and contributing something to the field which was not there before. Valuable indicates that the product meets a need or solves a problem; it is useful, effective, efficient, serves a purpose and contributes to society.*

Dalam industri kreatif menuntut *creative entrepreneur* tersebut untuk dapat bekerja pada kondisi lingkungan yang dinamis dan mendukung, beberapa aspek yang dapat mendukung hal tersebut antara lain ruang kerja yang menunjang untuk tempat mereka berkreasi, tempat dimana mereka untuk



berinteraksi, tempat pertemuan baik itu formal maupun informal dan yang tak kalah penting adalah alamat kantor, alamat kantor ini selain untuk surat menyurat tentu saja dapat juga untuk meningkatkan kesan profesionalitas. Namun bagi *creative entrepreneur* yang dikategorikan sebagai usaha kecil dan mikro merupakan hambatan dari sisi biaya untuk dapat menggunakan kesemua aspek tersebut. Berdasarkan survey yang penulis lakukan di beberapa tempat di pusat kota Bandung diperoleh rata-rata sewa ruang kerja (3m x 3m) sebesar Rp 30.000.000 per tahun. Jika kita bandingkan dengan kekayaan bersih bagi usaha mikro, sewa kantor seharga Rp 30.000.000 per tahun dirasakan cukup berat. Sehingga untuk menyewa ruang kerja di pusat kota sangat sulit untuk ukuran usaha mikro. Seperti yang dikatakan oleh *Pole and Mackay* (2009), *“Office accommodation is a costly resource, often the second largest behind labor cost.”*



Gambar 1.5 Sewa Kantor Berukuran (3m x 3m)

Sehingga banyak dari para *creative entrepreneur* menyiasatinya dengan menjadikan rumah, kosan dan *apartment* sebagai ruang kerja mereka untuk berkreasi dan menjadikan *cafe* sebagai tempat untuk *meeting* dengan klien, atau sesekali sebagai ruang kerja.



Gambar 1.6 Rumah, Kosan atau Apartment sebagai Ruang Kerja



Gambar 1.7 Cafe sebagai Ruang Kerja dan Tempat Meeting

Berdasarkan permasalahan dasar itulah maka muncul konsep untuk menggabungkan kesemua aspek mendukung tersebut dalam satu *package* yang diperuntukan bagi para *creative entrepreneur*. Satu *package* tersebut akan dimunculkan dalam bentuk *collaborative workplace*

Secara istilah *collaborative workplace* merupakan suatu tempat ruang kerja bersama untuk berinteraksi baik secara formal maupun informal. Menurut Hua, et.al (2010) *collaborative workplace* tersebut dapat diklasifikasi berdasarkan *team-work related*, *service related*, dan *amenity related*. *Team-work related* merupakan segala sesuatu kolaborasi yang berhubungan dengan tempat kegiatan kolaborasi seperti *meeting room*, *conference room* dan sebagainya, sedangkan *service related* lebih mengacu pada kolaborasi servis seperti : *fotocopy*, *printer* dan alat alat kantor lainnya dan yang berhubungan dengan *amenity related* ialah ruang kolaborasi informal seperti *coffee area*, *lounge* hingga *kitchen*.

*Collaborative workplace* umumnya diperuntukan bagi para pekerja dalam satu perusahaan saja, namun dalam model bisnis yang akan diterapkan disini adalah diperuntukan bagi para *creative entrepreneur* dari berbagai perusahaan dengan ukuran ruang kerja yang dapat disewa hanya seukuran satu meja kerja sehingga bagi para *creative entrepreneur* yang dikategorikan sebagai usaha kecil dan mikro tidak akan terbebani dengan biaya sewa yang tinggi, sehingga diharapkan dapat mengatasi masalah-masalah dan kebutuhan-kebutuhan dari para *creative entrepreneur* seperti : harga sewa yang tinggi dan

cenderung tidak terjangkau, dapat menciptakan kesan profesionalitas, dapat memiliki ruang berkreasi yang menunjang lengkap dengan fasilitasnya baik untuk melakukan pertemuan dengan klien maupun tim kerja mereka sendiri dan dapat mengatasi hal yang menjadi kebutuhan mendasar dari para *creative entrepreneur* yaitu mereka dapat memiliki alamat kantor yang tetap, sehingga untuk keperluan surat menyurat ataupun hal lainnya dapat dengan mudah mencantumkan alamat kantor mereka.

Dalam suatu bisnis tentunya tak lepas dari persaingan kompetitor, dalam bisnis *collaborative workplace* tentunya memiliki kompetitor baik itu secara langsung maupun kompetitor secara tidak langsung, dalam hal ini dapat disebutkan bahwa kompetitor secara langsung khususnya kota Bandung hanya terdapat 1 kompetitor, sedangkan untuk kompetitor secara tidak langsung disini adalah berupa penyewaan ruang kantor pada umumnya, café, kosan, apartment dan semua tempat yang dapat dijadikan alternatif lain dalam berkantor dan berkreasi

*Collaborative workplace* menawarkan pengalaman baru dalam bekerja bersama dengan para *creative entrepreneur* lainnya dalam satu ruang kantor kreatif, dengan sistem sewa per meja lengkap dengan fasilitas lainnya seperti : *meeting room, lounge, secure locker, unlimited internet access, printing*. Fasilitas lain yang disediakan dalam *collaborative workplace* adalah penyewaan alamat kantor (*virtual office*) dimana para pelaku bisnis dapat memiliki alamat kantor yang strategis.

Didasari fenomena pertumbuhan industri kreatif yang semakin tinggi , maka kiranya perlu dibuatkan suatu analisis bisnis yang mendalam mengenai *collaborative workplace* ini, agar bisnis jasa yang akan dibangun dapat disesuaikan dengan keinginan konsumen dan investor. Strategi-strategi apa yang perlu dibuat agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen dan memberikan *return* investasi yang cepat pula bagi investor.

## 1.2 Rumusan Masalah

Dalam mendirikan suatu usaha baru, yaitu *collaborative workplace* ada beberapa persiapan yang harus dilakukan. Persiapan-persiapan tersebut akan diuraikan dalam penelitian ini, yaitu mulai dari data pendahuluan hingga langkah-langkah yang harus diambil dalam mempersiapkan suatu pembentukan *collaborative workplace*. Karena itu, masalah yang akan dirumuskan dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah bisnis *collaborative workplace* dilihat dari aspek pasar layak untuk didirikan?
- b. Dalam aspek teknis hal apa saja yang harus dipertimbangkan untuk dapat bersaing dalam bisnis ini?
- c. Bagaimana kebutuhan akan sumber daya manusia dalam bisnis *collaborative workplace*?
- d. Berdasarkan penilaian dari aspek keuangan, apakah bisnis ini layak untuk dijalankan?

- e. Bagaimanakah persaingan bisnis *collaborative workplace* jika dilihat dari aspek industri?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui potensi pasar *collaborative workplace* yang akan didirikan di Kota Bandung
- b. Mengetahui kelayakan bisnis *collaborative workplace* yang akan didirikan
- c. Memformulasikan strategi yang akan diambil dalam membangun dan mengembangkan *collaborative workplace*
- d. Menyusun implementasi strategi usaha *collaborative workplace*

### 1.4 Kegunaan Penelitian

#### 1.4.1 Kegunaan Akademis

Untuk akademis diharapkan penelitian ini berguna sebagai :

- a. Bahan referensi untuk para peneliti lain yang berkeinginan melakukan penelitian-penelitian selanjutnya dan juga diharapkan bisa bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen kewirausahaan
- b. Bagi penulis, penelitian ini akan menambah wawasan, pengetahuan dan keterampilan penulis dalam hal aplikasi perencanaan bisnis yang

baik dan benar, selain itu untuk dijadikan panduan dalam merealisasikan bisnis tersebut

#### 1.4.2 Kegunaan Praktisi

Untuk kegunaan praktis penelitian ini diharapkan berguna untuk membantu investor atau penanam modal agar tertarik untuk menanamkan modalnya di dalam bisnis ini, dengan adanya informasi yang jelas, penyampaian yang lugas dan menarik investor secara finansial



14  
Telkom  
University

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

##### 5.1.1 Aspek Pasar

- a. Saat ini belum ada pemain di industri penyewaan ruang kantor dengan karakteristik seperti *collaborative workplace* secara komersial
- b. Pesaing untuk bisnis *collaborative workplace* adalah produk substitusi seperti *cafe*, rumah, kosan, apartment dan penyewaan kantor pada umumnya
- c. Target market bisnis *collaborative workplace* adalah para pelaku bisnis industri kreatif yang dikategorikan usaha kecil dan mikro
- d. Terdapat sekitar 13.987 usaha sektor industri kreatif yang dikategorikan *intangible-based* untuk wilayah Jawa Barat
- e. Bandung merupakan kota berkontribusi tertinggi dalam pertumbuhan industri kreatif di Indonesia
- f. Dapat disimpulkan bahwa dilihat dari aspek pasar, bisnis *collaborative workplace* layak untuk didirikan



### 5.1.2 Aspek Teknis

- a. Penentuan fasilitas dan teknologi pendukung sangat menentukan untuk bersaing dengan produk substitusi
- b. Pengaturan jumlah member dan kapasitas ruangan akan berpengaruh pada meningkatnya *revenue*
- c. Bisnis *collaborative workplace* dapat beroperasi selama 24 jam *non stop*

### 5.1.3 Aspek Manajemen

- a. Dalam menjalankan bisnis *collaborative workplace* tidak memerlukan sumber daya manusia yang banyak
- b. Sumber daya manusia akan diminimalisir dengan menggantinya dengan pemberdayaan teknologi

### 5.1.4 Aspek Keuangan

- a. Dari total investasi sebesar Rp 338.405.000 dapat dikembalikan (*discounted payback period*) selama 3 tahun
- b. Dari analisis menggunakan metode NPV, diperoleh kas setelah 5 tahun adalah sebesar Rp 303.079.000, yang berarti nilai  $NPV > 0$
- c. Dari analisis menggunakan metode IRR, diperoleh nilai IRR sebesar 39% yang berarti lebih besar dari *rate of return* 13%

- d. *Revenue* turun sebesar 15% merupakan batas maksimal karena jika lebih dari itu nilai NPV akan bernilai negatif sehingga proyek tak layak lagi untuk dijalankan
- e. Dapat disimpulkan bahwa dilihat dari aspek keuangan, bisnis *collaborative workplace* layak untuk didirikan

### 5.1.5 Aspek Industri

- a. Dilihat dari lima kekuatan bersaing *Porter*; dapat disimpulkan bahwa struktur kompetitif dari industri penyewaan ruang kantor masih cukup menarik
- b. Ancaman pendatang baru dan produk substitusi cukup tinggi, untuk mengatasi hal tersebut maka jasa penyewaan ruang kantor ini selain mempunyai *functional benefit* namun juga harus mempunyai *emotional benefit*

## 5.2 Saran

### 5.2.1 Saran Studi Kelayakan Bisnis *Collaborative Workplace*

- a. Bisnis *collaborative workplace* dapat dikembangkan menjadi pusat berjejaring antar pelaku ekonomi kreatif, menyediakan acara-acara untuk berjejaring seperti: setiap akhir minggu *collaborative workplace* akan mengadakan kegiatan yang diberi nama "*jelly work*", dimana masing-masing perusahaan dapat menunjukkan hasil karya mereka dengan

melakukan presentasi. Selain itu pula *collaborative workplace* dapat dikembangkan menjadi pusat informasi dari semua member *collaborative workplace* dengan klien yang membutuhkan jasa para member *collaborative workplace*

- a. Dalam pemilihan sumber daya manusia yg paling penting adalah bagian *marketing communication* dan *endorser* karena bagian ini membutuhkan orang yang cukup mengerti dunia industri kreatif.
- b. Dalam rangka untuk menciptakan *emotional benefit*, dibutuhkannya *workshop-workshop* yang rutin diadakan setiap bulannya, seperti: topik mengenai *creative entrepreneur*, *web design*, arsitektural hingga informasi teknologi
- c. Dikarenakan bisnis ini mempunyai batas maksimal pendapatan maka untuk perkembangannya dibutuhkan pembuatan cabang-cabang di wilayah-wilayah lain namun tetap terintegrasi dengan pusat

### 5.2.3 Saran untuk Penelitian Lebih Lanjut

- a. Dapat diteliti mengenai strategi diferensiasi yang berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dalam bisnis *collaborative workplace*
- b. Dapat dilakukan analisis kelayakan bisnis *collaborative workplace* untuk wilayah lain selain Kota Bandung

## DAFTAR PUSTAKA

- Bennett, James., Ower, Mark., Pitt, Michael., Trucker, Matthew (2009).  
*Workplace impact of social networking*, [Online]. <http://emeraldinsight.com/0263-7472.htm> [14 September 2011]
- Dahlen, M. (2008). *Creativity Unlimited: Thinking Inside the Box for Business Innovation*, John Wiley & Sons, Hoboken, NJ.
- David H. Silvera, Benedikte Austad. (2004). "Factors predicting the effectiveness of celebrity endorsement advertisements", European Journal of Marketing, Vol. 38 Iss: 11/12, pp.1509 - 1526
- Departemen Perdagangan Republik Indonesia. (2009). *Studi Industri Kreatif Indonesia 2009*, [Online]. <http://bit.ly/LNAciA> [2 Mei 2012]
- Freling, Traci H., Forbes, Lukas P. (2005). *An empirical analysis of the brand personality effect*, [Online]. <http://emeraldinsight.com/1061-0421.htm> [28 November 2011]
- Fuchs, Christoph., Diamantopoulos, Adamantios. (2010). *Evaluating the effectiveness of brand-positioning strategies from a consumer perspective*, [Online]. <http://emeraldinsight.com/0309-0566.htm> [28 November 2011]

- Gunaryo., Ernawati., Sudarman, Dea., Wibowo, Hastjarjo B. (2008).  
*Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025*, [Online]. <http://bit.ly/cpTSWR> [3 July 2011]
- Hisrich, Robert D., Michael P dan Dean A. Shepherd. (2008). *Kewirausahaan, Edisi 7*. Jakarta: Salemba Empat
- Holm, Olof. (2006). "Integrated marketing communication: from tactics to strategy", *Corporate Communications: An International Journal*
- Howkins, John. (2001). " *The Creative Economy: How People Make Money From Ideas*. London: Penguin
- Hua, Ying., Lofness, Vivian., Kraut, Robert., Powell, Kevin M (2010).  
*Workplace collaboration space layout typology and occupant perception of collaboration environment*, [Online]. <http://emeraldinsight.com/0263-2772.htm> [18 November 2011]
- Hur, Won M., Ahn, Kwang H., Kim, Minsung. (2011). *Building brand loyalty through managing brand community commitment*, [Online]. <http://emeraldinsight.com/0025-1747.htm> [29 November 2011]
- Husnan, Suad dan Suwarsono. (2005). *Studi kelayakan proyek*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Kotler, Philip., Armstrong, Gary. (2007). *Principles of marketing (12th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.

- Kuratko, Donald F., Hodgetts, Richard M. (2009). *New venture management the entrepreneur's roadmap*. United States of America: Pearson Education, Inc.
- Low, Goerge S., Mohr, Jakki J. (2000). *Advertising vs sales promotion: a brand management perspective*. Emerald Group Publishing Limited
- Martens, Yuri. (2011). *Creative workplace : instrumental and symbolic support for creativity*, [Online]. <http://emeraldinsight.com/0263-2772.htm> [18 November 2011]
- McGregor, W. (2000). *The future of workspace management*, [Online]. <http://emeraldinsight.com/1263-7472.htm> [22 September 2011]
- Meulenbroek, Rianne A., Groenen, Peter., Jansen, Ingrid. (2011). *An end-user's perspective on activity-based office concepts*, [Online]. <http://emeraldinsight.com/1463-0011.htm> [14 September 2011]
- Pinson, Linda (2006). *Anatomy of a business plan. Panduan lengkap menyusun proposal dan rencana bisnis (5th ed)*. Jakarta: Canary Pole, S. and Mackay, D. (2009). *Occupancy cost reduction: proven techniques for these tough times*. The Leader, Vol. 8 No. 4, pp. 12-17
- Porter, Michael E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York. Free Press.
- Rangkuti. Freddy (2005). *Business plan: teknik membuat perencanaan bisnis dan analisis kasus*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama

- Simatupang, Togar M. (2008). *Industri Kreatif Indonesia*, [Online]. <http://slidesha.re/192slp> [6 July 2011]
- Suryana, Yuyus. (2007). *Perencanaan Bisnis. Modul Kuliah Perencanaan Bisnis*. Bandung : Universitas Padjajaran.
- Umar, Husein. (2003). *Studi Kelayakan dalam Bisnis Jasa*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Venezia, Camille., Allee, Verna. (2007). *Supporting mobile worker network : components for effective workplace*, [Online]. <http://emeraldinsight.com/1463-0012.htm> [13 September 2011]
- Wickham, P.A. (2006). *Strategic entrepreneurship*. England: Ashford Color Press.
- Zeithaml, Valerie A., Bitner, Marry Jo. (2005). *Bauran pemasaran dan loyalitas konsumen*. Ratih Hurriyati (Ed.). Bandung: Alfabeta.
- Zubir, Z. (2006). *Studi kelayakan usaha*. Jakarta: Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia