

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS UMKM MENGGUNAKAN PENDEKATAN METODE *BUSINESS MODEL CANVAS* (BMC) DAN PENDEKATAN SWOT (STUDI KASUS: UMKM *COFFEE SHOP* UD MITRA DI YOGYAKARTA)

Romadhon Fikri Akbar¹, Argaditia Mawadati², Risma Simanjuntak³

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Sains & Teknologi AKPRIND Yogyakarta
Jl. Kalisahak 28 Yogyakarta

E-mail: romadhonfikri.akbar@gmail.com¹

ABSTRACT

Nowadays, doing business is a step that many people take to make a profit, one of which is by setting up a coffee shop. At UD Mitra coffee shop, there are still problems that arise and need to be resolved, such as there are many competitors and restrictions on opening hours during a pandemic and others. This study aims to identify and evaluate business strategies that run at the UD Mitra coffee shop, then develop appropriate business development strategies using the Business Model Canvas (BMC) method and analyzed using the SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, Threats) method. UD Mitra is a coffee shop that carries a minimalist, unique and environmentally friendly theme. The research method used is descriptive qualitative. Data collection techniques with observation, interviews, and filling out questionnaires by the owner. The data analysis technique used is SWOT analysis. The results of this study found that in running their business, UD Mitra's MSMEs only has one supplier of raw materials, they still promote the coffee shop by relying on Instagram. Then, UD Mitra collaborated with several delivery service providers, such as Shopee Food, Go Food, and Grab Food. Apart from that, UD Mitra also sells preloved clothes as additional income. While the results of the SWOT analysis show that the position of UD Mitra's MSMEs in the SWOT analysis diagram is currently in quadrant 1 position, where these MSMEs have maximized their strengths and taken advantage of existing opportunities. The current strength is the coffee shop theme which is carried out in an eco-friendly manner and the opportunity is that there is a shop behind the coffee shop that can be rented out to increase cooperation with other business people.

Keywords: Business Model Canvas, MSME Business, SWOT Analysis

INTISARI

Pada masa kini, berbisnis merupakan suatu langkah yang banyak diambil berbagai orang untuk mendapatkan keuntungan, salah satunya dengan mendirikan sebuah *coffee shop*. Pada UMKM UD Mitra masih terdapat beberapa masalah yang timbul, salah satunya banyaknya pesaing yang menjamur di berbagai daerah dan sebagainya. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi strategi bisnis yang berjalan di *coffee shop* UD Mitra, kemudian menyusun strategi pengembangan usaha yang tepat menggunakan metode *Business Model Canvas* (BMC) dan dianalisis menggunakan metode SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*). UD Mitra merupakan sebuah *coffee shop* yang mengusung tema minimalis, unik, dan ramah lingkungan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan pengisian kuesioner oleh *owner*. Teknik analisis data yang digunakan yaitu menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian ini yaitu didapatkan bahwa dalam menjalankan usahanya, UMKM UD Mitra hanya memiliki satu pemasok bahan baku, masih mempromosikan *coffee shop* tersebut dengan mengandalkan Instagram. Kemudian, UD Mitra menggandeng beberapa penyedia jasa layanan pesan antar, seperti *Shopee Food, Go Food, dan Grab Food*. Selain itu, UD Mitra juga menjual pakaian *preloved* sebagai tambahan pemasukan. Sementara hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa posisi UMKM UD Mitra pada diagram analisis SWOT saat ini berada di posisi kuadran 1, di mana UMKM tersebut sudah memaksimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang yang ada. Kekuatan yang dimiliki saat ini adalah tema *coffee shop* yang diusung dengan *eco-friendly* dan peluang yang ada yaitu terdapat ruko di belakang *coffee shop* yang dapat disewakan untuk menambah kerja sama dengan pebisnis lain.

Kata kunci: Analisis SWOT, Bisnis UMKM, *Business Model Canvas*

PENDAHULUAN (*INTRODUCTION*)

Seiring berkembangnya zaman, bisnis yang banyak digemari sekarang adalah Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM). Saat ini salah satu UMKM yang menjadi tempat favorit pelajar dan mahasiswa di provinsi DIY adalah *coffee shop*. *Coffee shop* merupakan salah satu bentuk bisnis minuman dan makanan ringan yang ditawarkan kepada konsumen kemudian dilayani dengan santai dan disuguhi suasana yang nyaman.

Salah satu UMKM yang ada di DIY adalah UD Mitra. UD Mitra merupakan sebuah *coffee shop* yang mengusung tema minimalis, unik, dan ramah lingkungan. UD Mitra mempromosikan produknya melalui media sosial dan bekerja sama dengan berbagai penyedia jasa aplikasi *online* di bidang pengantaran makanan.

Berdasarkan wawancara dan observasi awal, diketahui bahwa masih terdapat beberapa masalah selama berjalannya UMKM tersebut. Masalah utama yang biasanya terjadi pada pengusaha *coffee shop* adalah banyaknya pesaing yang semakin menjamur di berbagai daerah. Kemudian, adanya pandemi Covid-19 dari tahun 2020 mengakibatkan UD Mitra mengurangi jam buka dan membatasi pengunjung yang datang ke *coffee shop* tersebut. Selain itu masih terdapat masalah-masalah lain terkait UMKM UD Mitra yang perlu dikaji lebih dalam.

Kotler (2013) mengemukakan bahwa strategi usaha yang dijalankan oleh perusahaan tidak dapat berjalan maksimal jika tidak didasari oleh pengkajian dan perumusan model bisnis yang tepat. Terdapat pengembangan aplikasi visualisasi model bisnis yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2012) yang disebut metode *Business Model Canvas* (BMC). Metode tersebut dapat memberikan gambaran berupa struktur apa saja yang dibutuhkan sebuah perusahaan agar bisnis mereka berjalan maksimal, seperti *Customer Segments* (Segmen Pelanggan), *Value Proposition* (Proporsisi Nilai), *Channel* (Saluran), *Customer Relationship* (Hubungan Pelanggan), *Revenue Streams* (Sumber Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas yang Dijalankan), *Key Partnership* (Kemitraan Utama), dan *Cost Structure* (Struktur Biaya).

Selain metode *Business Model Canvas* (BMC), dalam dunia bisnis terdapat analisis yang dapat dijadikan pilihan untuk mengevaluasi kondisi suatu perusahaan yaitu analisis SWOT (Wijayati, 2019). Analisis SWOT adalah suatu metode yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, maupun ancaman dalam dunia bisnis. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana strategi bisnis yang cocok untuk dijalankan oleh UD Mitra dengan menggunakan *Business Model Canvas* (BMC) dan analisis SWOT.

METODE (*METHODS*)

Penelitian ini dilakukan pada UMKM UD Mitra dan menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara dengan pemilik UMKM, observasi, dan pengisian kuesioner oleh pemilik UMKM UD Mitra.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Business Model Canvas* (BMC) dan SWOT (*strength, weakness, opportunity, threats*). Kemudian setelah dianalisis, dapat dilakukan usulan perbaikan dari *Business Model Canvas* (BMC) dan membuat matriks IFAS dan EFAS untuk menentukan posisi pada diagram matriks SWOT.

HASIL DAN PEMBAHASAN (*RESULT AND DISCUSSION*)

A. Pengumpulan Data

1. *Business Model Canvas* (BMC)

a. *Key Partnership*

UD Mitra ini memiliki hubungan dengan beberapa rekan kerja yaitu pemasok bahan baku langganan, seperti pemasok kopi untuk memasok kebutuhan kopi, distributor produk susu, dan distributor pemasok kemasan produk. Selain itu, UD Mitra juga bekerja sama dengan aplikasi *Grab*, *Gojek*, dan *Shopee food*.

b. *Key Activities*

UD Mitra melakukan aktivitas kunci dimulai dari membeli bahan baku kopi dari pemasok kopi dan berbagai bahan baku lain yang sesuai dengan menu. Kemudian memproduksi berbagai menu makanan dan minuman. Melakukan pengemasan dan pengiriman secara *online* melalui *Grabfood* dan *Gofood*.

c. *Value Propositions*

UD Mitra memiliki tempat yang strategis yaitu 200meter dari kampus UPN Veteran Yogyakarta dan 500meter dari kantor DJP DIY. Dari segi harga, UD Mitra masih cukup relatif dan tema *eco-friendly* menjadi keunggulan pada UMKM ini.

d. Customer Relationship

Coffee shop ini untuk menciptakan hubungan dengan para pelanggan dengan berlangganan dengan *Grab food*, *Go food*, dan *Shopee food*.

e. Customer Segments

Pada *customer segment*, UMKM ini menawarkan berbagai produknya mayoritas kepada para mahasiswa yang memang ingin mengerjakan tugas atau hanya sekedar bersantai di *coffee shop* dan para pekerja kantoran. Namun, kelemahan dalam unsur ini yaitu banyaknya *coffee shop* yang sudah menjamur di Yogyakarta sehingga akan ketat bersaing.

f. Key Resources

Sumber daya utama dalam UMKM ini yaitu produk minuman dan makanan, 1 kafe milik sendiri, 4 barista terampil, 4 pekerja *kitchen*, fasilitas *wi-fi*, 2 karyawan *office boy*, mesin *roasting*, dan *grinder*.

g. Channels

UD Mitra memasarkan produknya melalui media sosial seperti Instagram, *website*, *whatsapp*, dan juga ikut dalam beberapa *event* atau festival.

h. Cost Structure

UD Mitra mempunyai beberapa biaya pengeluaran diantara adalah biaya operasional sebesar Rp. 1.000.000, biaya promosi atau *event* sebesar Rp. 2.000.000, gaji karyawan sebesar Rp. 1.500.000, dan biaya depresiasi sebesar Rp. 1.000.000.

i. Revenue Streams

UD Mitra mempunyai pendapatan dari beberapa sumber, yaitu dari hasil penjualan kotor dalam sebulan sebesar Rp. 70.000.000, sponsor berdasar bagi hasil, penyewaan ruko sebesar Rp. 2.000.000/bulan, dan penjualan baju *preloved* sebesar Rp. 300.000/bulan.

2. Analisis SWOT

Berikut rumus perhitungan untuk mencari hasil matriks IFAS dan EFAS, yaitu:

$$\text{Skor} = \text{Bobot} \times \text{Rating} \dots\dots(1)$$

Keterangan:

- a. Skor: hasil perkalian antara bobot dan *rating*
- b. Bobot: diperoleh dari nilai signifikansi masing-masing faktor dibagi dengan jumlah total signifikansi seluruh faktor. Taraf signifikansi sebagai kolom bantu untuk mempermudah menghitung bobot, dengan keterangan yaitu 1 = tidak signifikan, 2 = signifikan, dan 3 = sangat signifikan.
- c. *Rating*: besar kecilnya faktor strategis dengan menggunakan skor skala likert 1 sampai 4.

a. Matriks IFAS

Tabel 1. Matriks IFAS

Faktor Strategi Internal (Strength / Weakness)					
No.	Faktor Strategi	Bobot	Rating	Skor	Komentar
	Kolom (1)	Kolom (2)	Kolom (3)	Kolom (4)	
KEKUATAN	1. Lingkungan <i>coffee shop</i> yang mengusung tema <i>eco-friendly</i> .	0,15	4	0,60	Memanfaatkan lokasi yang strategis, adanya ruko di belakang kafe dan adanya penjualan baju <i>preloved</i> dapat mempertahankan nama baik UD Mitra.
	2. Kafe dan alat produksi kopi milik pribadi	0,15	4	0,60	
	3. Produk yang dijual beragam dan menarik.	0,10	3	0,30	

KELEMAHAN	4.	Memiliki 1 kafe sendiri, dan ruko di belakang kafe.	0,15	4	0,60	
	5.	Mendapatkan pendapatan dari penyewaan ruko dan penjualan baju <i>preloved</i> .	0,10	3	0,30	
	Total		0,65		2,40	
	6.	Kurangnya lahan parkir.	0,10	3	0,30	Menambahkan promo pada produk dan menambah varian produk akan dapat meminimalisir kelemahan pada <i>coffee shop</i> UD Mitra.
	7.	Kurang adanya promo produk untuk menjaga hubungan dengan pelanggan.	0,05	2	0,10	
	8.	Plang yang dipasang terlalu kecil.	0,05	2	0,10	
	9.	Risiko kerugian akan ditanggung pemilik UMKM sendiri.	0,05	2	0,10	
	10.	Kurang adanya inovasi produk untuk menjaga kepercayaan konsumen.	0,10	1	0,10	
	Total		0,35		0,70	

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan matriks IFAS (Internal Faktor Analisis Strategi), dapat diketahui bahwa total skor pada kekuatan sebesar 2,40 dan pada kelemahan sebesar 0,70.

b. Matriks EFAS

Tabel 2. Matriks EFAS

Faktor Strategi Eksternal (<i>Opportunities / Threats</i>)						
No.	Faktor Strategi	Bobot	Rating	Skor	Komentar	
	Kolom (1)	Kolom (2)	Kolom (3)	Kolom (4)		
PELUANG	1.	Tingginya peminat dari kalangan mahasiswa yang berkunjung ke UD Mitra.	0,16	3	0,48	Segala potensi yang bisa dimanfaatkan sebaiknya dimaksimalkan dengan baik agar UD Mitra semakin berkembang.
	2.	Memaksimalkan potensi kerja sama dengan aplikasi ojek <i>online</i> .	0,11	3	0,33	
	3.	Lokasi UD Mitra yang strategis.	0,16	4	0,64	
	4.	Pemasukan masih dapat dicapai dengan menggandeng sponsor dan sewa ruko.	0,05	3	0,15	
	5.	Adanya varian kopi yang menjadi <i>signature</i> .	0,11	3	0,33	
Total		0,59		1,93		
ANC AMA	6.	Kompetitor sudah memiliki alat yang lebih canggih dan modern.	0,05	3	0,15	Ancaman-ancaman dari luar sebaiknya diwaspadai agar tidak

7.	Kenaikan bahan baku yang tidak dapat diprediksi.	0,16	3	0,48	menjadi penyebab menurunnya kualitas UD Mitra.
8.	Pesaing dengan usaha yang sama sudah menyebar di berbagai tempat.	0,11	2	0,22	
9.	Konsumen akan jenuh apabila tidak terdapat varian baru.	0,05	1	0,05	
10.	Persaingan harga dengan kompetitor.	0,05	1	0,05	
Total		0,42		0,95	

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan matriks EFAS (Eksternal Faktor Analisis Strategi), dapat diketahui bahwa total skor pada peluang sebesar 1,93 dan skor ancaman sebesar 0,95.

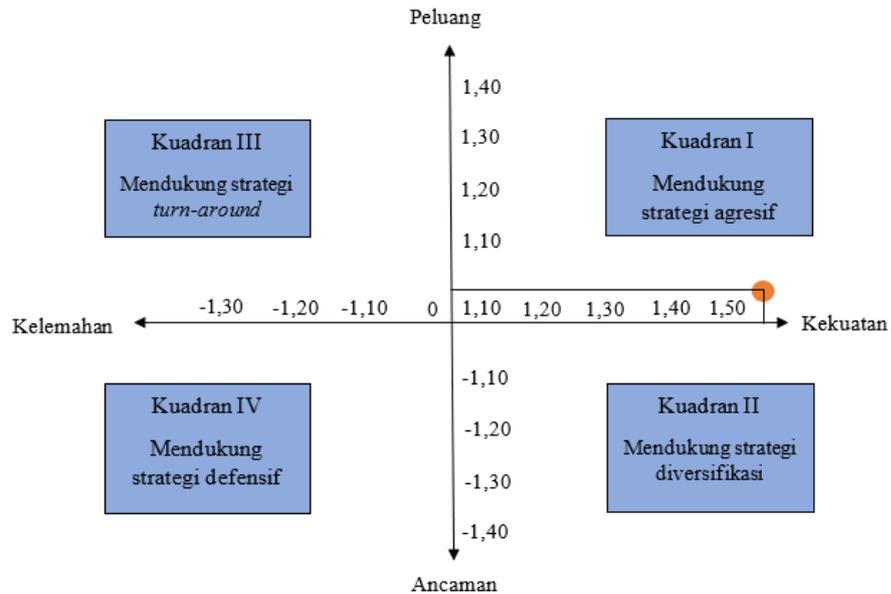
c. Matriks IE

Tabel 3. Matriks IE

SWOT	Total Skor
Internal	
a. Kekuatan	2,40
b. Kelemahan	0,70
Selisih (kekuatan – kelemahan)	1,70
Eksternal	
a. Peluang	1,93
b. Ancaman	0,95
Selisih (peluang – ancaman)	0,98
Titik Koordinat (x,y)	(1,70;0,98)

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan matriks IE (Internal Eksternal), dapat diketahui bahwa selisih antara skor kekuatan dengan kelemahan adalah $2,40 - 0,70 = 1,70$. Sementara selisih antara skor peluang dengan ancaman adalah $1,93 - 0,95 = 0,98$. Oleh karena itu, didapatkan titik koordinat (x,y) yaitu $(1,70;0,98)$.

d. Matriks SWOT (Diagram Analisis)



Gambar 1. Diagram Matriks SWOT

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan matriks SWOT, dapat digambarkan dengan sebuah koordinat kartesius yang menunjukkan hasil yaitu pada kuadran I, di mana kekuatan (x) 1,70 dan peluang (y) 0,98. Situasi kuadran I merupakan situasi yang paling menguntungkan. Posisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memiliki peluang dan kekuatan. Strategi yang harus diambil yaitu mendukung perusahaan untuk memaksimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang yang ada agar perusahaan terus maju dan menggapai kesuksesan (*growth-oriented strategy*).

Pada UMKM UD Mitra, kekuatan yang harus dipertahankan adalah tema *eco-friendly* yang diusung karena mengutamakan ramah lingkungan dan suasana *coffee shop* yang dominan dengan dedaunan di setiap sudutnya. Selain itu, peluang yang harus dimanfaatkan adalah adanya ruko di belakang *coffee shop* yang dapat disewakan untuk menambah kerja sama dengan pebisnis lain.

3. Perbaikan *Business Model Canvas* (BMC)

Tabel 4. Rancangan Perbaikan *Business Model Canvas* (BMC)

<i>Key Partnership</i>	<i>Key Activities</i>	<i>Value Propositions</i>	<i>Customer Relationship</i>	<i>Customer Segments</i>
Melakukan kolaborasi dengan berbagai brand (misalnya JRNYxTen Us, BRIxCouvee).	Perlu ada inovasi varian menu baru.	<ul style="list-style-type: none"> Memperbesar plang di depan <i>coffee shop</i> agar terlihat dari kejauhan. Menambahkan spot foto atau <i>photobooth</i> agar menjadi daya tarik (seperti di 	Memberikan promo atau diskon atau <i>bundling</i> untuk konsumen agar tetap menarik perhatian.	<ul style="list-style-type: none"> Semakin memperluas target pasar agar semakin dikenal masyarakat. Memaksimalkan pertemuan komunitas dengan mengadakan

<i>Key Resources</i>	<i>JRNY Coffee & Records).</i>	<i>Channels</i>	<i>gathering</i> sebulan sekali.
<p>Memanfaatkan ruko di belakang kafe untuk selalu disewakan, sehingga <i>coffee shop</i> UD Mitra dapat menjadi perhatian oleh pengunjung ruko tersebut.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Wi-fi</i> lebih ditingkatkan kecepatannya. • Memasang dekorasi sesuai dengan tema tertentu (hari besar). 	<ul style="list-style-type: none"> • Mencari strategi promosi yang menarik agar konsumen baru berdatangan. • Menjadi sponsorship dalam sebuah <i>event</i>. 	
<i>Cost Structure</i>	<i>Revenue Streams</i>		
<p>Ruko yang disewakan di belakang <i>coffee shop</i> UD Mitra dapat dijadikan ajang kerja sama dengan pebisnis lain agar pengeluaran dapat ditanggung bersama.</p>	<p>Penjualan <i>preloved</i> di <i>coffee shop</i> ini dapat menjadi tambahan pemasukan apabila dapat dipromosikan dengan baik.</p>		

a. Key Partnership

UMKM UD Mitra perlu melakukan kolaborasi dengan berbagai *brand* (misalnya JRNYxTen Us) atau *partner* lain (misalnya BRiXcouvee). Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan ketertarikan pelanggan terhadap UMKM UD Mitra.

b. Key Activities

Dalam elemen *key activities*, UD Mitra perlu menjaga varian menu yang lama namun juga perlu menambahkan inovasi varian menu baru agar konsumen yang sudah sering berkunjung tetap dapat menjaga kepercayaannya kepada UD Mitra dan untuk konsumen baru dapat tertarik berkunjung.

c. Value Propositions

Keunggulan pada UD Mitra saat ini sudah cukup banyak, sehingga *coffee shop* ini perlu mempertahankan keunggulan yang ada, seperti tema *eco-friendly* yang dituju serta harga minuman dan makanan yang masih relatif untuk setiap kalangan. Namun, UD Mitra juga perlu memperhatikan plang tulisan di depan *coffee shop* yang perlu diperbesar agar terlihat dari kejauhan. Kemudian menambahkan spot foto atau *photobooth* agar menjadi daya tarik, seperti di JRNY *Coffee & Records* yang berkolaborasi dengan Pictple. Lalu *wi-fi* lebih ditingkatkan kecepatannya dan memasang dekorasi sesuai dengan tema tertentu (hari besar).

d. Customer Relationship

Demi tetap menjaga hubungan yang baik dengan para konsumen, UMKM UD Mitra perlu menawarkan promo atau diskon untuk menjaga kepercayaan konsumen dan mereka tetap tertarik untuk berkunjung, seperti memberikan promo setiap satu bulan sekali, setiap hari-hari besar, atau setiap ulang tahun *coffee shop* tersebut. Contohnya seperti pada JRNY *Coffee & Records* yang memberikan *bundling* dengan nama menu Louder Than Bomb (*classic hotdog, beef burger, fries, & mineral water*) dengan harga Rp. 55.000.

e. Customer Segments

Untuk target pasar UD Mitra yang pada mulanya hanya digandrungi oleh mahasiswa atau pekerja kantoran, perlu memperluas target pasar seperti siswa SMA atau rombongan keluarga. Hal ini dapat dilakukan dengan menambahkan varian menu yang disukai oleh keluarga. Kemudian dapat memaksimalkan pertemuan komunitas dengan mengadakan *gathering* sebulan sekali.

f. Key Resources

Sumber daya utama pada UD Mitra ini sudah cukup memadai ditambah terdapat ruko di belakang *coffee shop* ini yang dapat disewakan, sehingga UD Mitra perlu memanfaatkan ruko tersebut agar *coffee shop* ini dapat menjadi perhatian oleh pengunjung ruko tersebut.

g. Channels

Dalam menarik perhatian konsumen, UD Mitra sudah tepat dalam memanfaatkan media sosial dan mengikuti sebuah *event* atau festival. Berdasarkan hal tersebut, *coffee shop* ini perlu mencari strategi promosi yang menarik agar konsumen baru berdatangan. Selain itu, UD Mitra juga perlu menjadi *sponsorship* dalam sebuah *event*.

h. Cost Structure

Ruko yang disewakan di belakang *coffee shop* UD Mitra dapat dijadikan ajang kerja sama dengan pebisnis lain agar pengeluaran dapat ditanggung bersama.

i. Revenue Streams

Penjualan *preloved* di *coffee shop* ini dapat menjadi tambahan pemasukan apabila dapat dipromosikan dengan baik.

4. Strategi Pengembangan SWOT

Adapun usulan strategi pengembangan berdasarkan SWOT adalah sebagai berikut:

a. Kekuatan

Memanfaatkan lokasi yang strategis, adanya ruko dibelakang kafe dan adanya penjualan baju *preloved* dapat menambah pendapatan dari *coffee shop* UD Mitra.

b. Kelemahan

Menambahkan promo pada produk dan menambah varian produk akan dapat meminimalisir kelemahan pada *coffee shop* UD Mitra.

c. Peluang

Perlunya memanfaatkan dan memaksimalkan segala potensi dengan baik agar UD Mitra dapat semakin berkembang.

d. Ancaman

Mewaspadaai ancaman-ancaman dari luar, agar tidak menjadi penyebab menurunnya kualitas UD Mitra.

KESIMPULAN (CONCLUSION)

Kesimpulan dalam penelitian ini yaitu dalam menjalankan usahanya, UMKM UD Mitra hanya memiliki satu pemasok bahan baku, masih mempromosikan *coffee shop* tersebut dengan mengandalkan Instagram. Kemudian, UD Mitra menggandeng beberapa penyedia jasa layanan pesan antar, seperti Shopee Food, Go Food, dan Grab Food. Selain itu, UD Mitra juga menjual pakaian *preloved* sebagai tambahan pemasukan. Sementara hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa posisi UMKM UD Mitra pada diagram analisis SWOT saat ini berada di posisi kuadran 1, di mana UMKM tersebut sudah memaksimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang yang ada. Kekuatan yang dimiliki saat ini adalah tema *coffee shop* yang diusung dengan *eco-friendly* dan peluang yang ada yaitu terdapat ruko di belakang *coffee shop* yang dapat disewakan untuk menambah kerja sama dengan pebisnis lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustinus, T.S. (2022). *Buku Teori dan Praktik Bisnis Model Kanvas untuk UMKM*. Bogor: Mitra Wacana Media
- Azhar, R. M., Suparno, O., & Djohar, S. (2018). Pengembangan Model Bisnis pada Lokawisata Baturaden Menggunakan Business Model Canvas. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 12(2), 137. <https://doi.org/10.29244/mikm.12.2.137-144>
- Daft, R. L. (2012). *New Era of Management*.
- David, Fred R. (2012). *Konsep Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hesterly, W. & Barney, J. (2008). *Strategic management and competitive advantage*. Pearson Prentice Hall: Upper Saddle River, NJ, USA.
- Hutamy, E. T., Marham, A., Quin, A. N., Alisyahbana, A., Arisah, N., Hasan, M., Ekonomi, P., Ekonomi, F., Bisnis, D., Makassar, U. N., & Artikel, R. (2021). (BMC) Analisis Penerapan Bisnis Model Canvas pada Usaha Mikro Wirausaha Generasi Z (*Analysis of the Canvas Model's Application to Micro-Entrepreneurs of Generation Z*). *Jurnal Bisnis Dan Pemasaran Digital (JBPD)*, 1(1), 1–11. <https://penerbitgoodwood.com/index.php/JBPD/article/view/453>.
- Kafara, F. H. (2020). Strategi Pengembangan Usaha dengan Pendekatan Metode *Business Model Canvas* (Study Kasus: UKM Bakpia Pathok Montana 25). *Skripsi*, Institut Sains dan Teknologi AKPRIND.
- Kamila, R., Syarief, R., & Saptono, I. T. (2018). Analisis Pengembangan Bisnis Madu Pada Cv Ath-Thoifah Dengan Pendekatan Business Model Canvas. *Jurnal Agribisnis Indonesia*, 5(2), 173. <https://doi.org/10.29244/jai.2017.5.2.173-184>
- Kotler, P. (2013). *Marketing Management*. Horizon Edition 14e.
- Osertwalder, A. & Pigneur, Y. (2012). *Business Model Generation*. PT Elex Media Komputindo.
- Permana, D. J. (2015). Analisis Peluang Bisnis Media Cetak Melalui Pendekatan Bisnis Model Canvas Untuk Menentukan Strategi Bisnis Baru. *Faktor Exacta*, 6(4), 309–319. https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/Faktor_Exacta/article/view/242
- Rainaldo, Wibawa, & Rahmawati. (2017). Analisis Business Model Canvas Pada Operator Jasa. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 6(2), 2–6.
- Rangkuti, F. (2016). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: PT Gramedia.
- Siregar, Z. H., & Fitria, S. E. (2016). Analisis Model Bisnis Dengan Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas Terhadap Usaha Mikro Agribisnis Keramat Bey Berry Ciwidey. *EProceedings of Management*, 3(1), 222–227. <http://librarye proceeding.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/2849>
- Solihah, E., Hubeis, A. V. S., & Maulana, A. (2016). Analisis Model Bisnis Pada Kfm Fish Farm Dengan Pendekatan Business Model Canvas (Bmc). *Jurnal Sosial Ekonomi Kelautan Dan Perikanan*, 9(2), 185–194. <https://doi.org/10.15578/jsekp.v9i2.1220>
- Sutojo, S. & Kleinstauber, F. (2002). *Strategi Manajemen Pemasaran*. Damar Mulia Jakarta.
- Syahrul, M. (2016). Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) Untuk Menentukan Strategi Bisnis di UD. Kontomulyo Badas-Kediri. Paper KNRM FEB UNIBRAW 1-9. Malang. <https://osf.io/preprints/inarxiv/y7dk6/>
- Tamara, A. (2016). Implementasi Analisis Swot Dalam Strategi Pemasaran Produk Mandiri Tabungan Bisnis. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4(3), 395–406.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/39653/uu-no-20-tahun-2008>

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/38685/uu-no-23-tahun-2014>

Wijayati, H. (2019). *Panduan Analisis SWOT untuk Kesuksesan Bisnis: Jangan Buat Strategi Bisnis Sebelum Baca Buku Ini*. Anak Hebat Indonesia.