

Pendampingan Pengembangan Strategi *Business Model Canvas* (BMC) dalam Meningkatkan Penjualan UMKM di Jakarta

Mery Ramadani¹, Novia Indah Lestari², Imas Kusumawati*³, Rt. Erlina Gentari⁴, Marlia Purnamasari⁵

Universitas Serang Raya, Kota Serang, Banten, Indonesia

e-mail: meryramadani@yahoo.com¹, noviaindah122@gmail.com², imas.kusuma@gmail.com³,
erlinagentari@unsera.ac.id⁴, marlia.unsera@gmail.com⁵

Abstrak

UMKM merupakan pilar penting perekonomian Indonesia, termasuk di Jakarta. Berdasarkan data BPS dan Kadin Indonesia 2024, jumlah UMK mencapai 30,18 juta dengan didominasi usaha mikro. program Jakpreneur menunjukkan pertumbuhan positif, namun masih terdapat gap pada kapasitas manajerial pelaku usaha. Banyak UMKM mengelola bisnis berdasarkan intuisi tanpa model bisnis yang jelas, sehingga sulit merumuskan segmen pelanggan, nilai unik, maupun strategi pendapatan. Untuk menjawab tantangan tersebut, kegiatan pengabdian kepada masyarakat dilakukan dengan melatih 50 UMKM anggota Level Up KOMINFO Jakarta dari total target 200 peserta dengan menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC). Metode pelaksanaan meliputi pre-test, pelatihan interaktif, simulasi praktik, dan post-test. Hasil menunjukkan peningkatan rata-rata skor dari 55 menjadi 90, atau naik sebesar 63,6%. Pelatihan ini berkontribusi efektif meningkatkan literasi bisnis, mendorong inovasi, serta diharapkan dapat berkontribusi dalam memperkuat daya saing UMKM di era digital khususnya di daerah Jakarta.

Kata Kunci: *UMKM, Pengembangan Strategi, Business Model Canvas.*

Abstract

Micro, small, and medium enterprises (MSMEs) form an essential part of Indonesia's economy, even in Jakarta. BPS (Statistics Indonesia) and the Indonesian Chamber of Commerce and Industry (KADIN) say that in 2024, there were 30.18 million micro and small firms, with micro businesses making up the majority. The Jakpreneur program has grown in a good way, but businesspeople still need to improve their management skills. Many MSMEs run their businesses on gut feelings rather than a clear business strategy. This makes it hard to figure out consumer categories, unique value propositions, or ways to make money. To solve this problem, 50 MSMEs from Level Up KOMINFO Jakarta were trained in a community service activity using the Business Model Canvas (BMC) technique. The goal was to train 200 people. The methods used to carry out the tests were a pre-test, interactive training, a practical simulation, and a post-test. The average score rose from 55 to 90, a 63.6% increase. This training effectively enhanced business literacy, encouraged innovation, and is expected to strengthen the competitiveness of MSMEs in the digital era, especially in the Jakarta area.

Keywords: *MSMEs, Strategy Development, Business Model Canvas.*

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah fondasi utama ekonomi Indonesia. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) dan Kadin Indonesia, jumlah UMKM di Indonesia per akhir 2024 mencapai sekitar 30,18 juta unit usaha, dengan didominasi oleh usaha mikro. Jakarta sebagai ibu kota negara memainkan peran penting dalam kontribusi tersebut, terutama melalui program-program seperti *Jakpreneur* yang dicanangkan oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Pada tahun 2023, jumlah pelaku UMKM dalam program *Jakpreneur* tercatat mencapai 372.663 pelaku, dengan dominasi sektor kuliner sebesar 79,3% menunjukkan sektor ini tetap menjadi andalan ekonomi rakyat (Dinas PPKUKM DKI Jakarta, 2024).

Pertumbuhan UMKM di Jakarta juga tercermin dari peningkatan digitalisasi yang digunakan dimana 91,2% pelaku usaha sudah menerapkan digitalisasi di tahun 2023

dengan realisasi belanja produk dalam negeri dari UMKM yang mencapai Rp18,1 triliun, atau 115% dari target anggaran (BPS Provinsi DKI Jakarta, 2024). Namun, pertumbuhan kuantitatif tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan kapasitas manajerial dan strategi bisnis yang memadai di kalangan UMKM. Berdasarkan observasi awal melalui angket yang disebar kepada anggota UMKM level up Jakarta, banyak pelaku UMKM masih mengelola bisnis berdasarkan pengalaman dan intuisi semata, tanpa fondasi model bisnis yang jelas. Mereka kesulitan mengidentifikasi nilai unik produk, memahami segmen pasar, atau mengelola biaya dan pendapatan secara strategis. Ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pelaku UMKM masih menghadapi berbagai tantangan dalam mengelola dan mengembangkan usahanya, mulai dari keterbatasan permodalan, rendahnya literasi manajerial, hingga kurangnya pemahaman dalam menyusun strategi bisnis yang berkelanjutan yang sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya (Deviastri et al., n.d.; Pratiwi et al., 2024). Dalam hal ini pelaku UMKM perlu memetakan bisnis dengan model yang sederhana sehingga bisnis berjalan sesuai peta dan strategi. Pendekatan yang terbukti efektif dalam membantu UMKM memahami dan merancang model bisnis yaitu dengan *Business Model Canvas* (BMC), yang diperkenalkan oleh Alexander Osterwalder. Dengan pendekatan ini, pelaku usaha dapat melakukan analisis menyeluruh terhadap kekuatan dan kelemahan internal mereka, serta menciptakan strategi yang terarah dan berkelanjutan (Pratiwi et al., 2024; Rezqi & Ghina, 2015).

Penerapan BMC terbukti efektif dalam meningkatkan pemahaman pelaku UMKM terhadap bisnis mereka secara holistik. (Deviastri et al., n.d.) menunjukkan bahwa pendampingan UMKM dalam menggunakan BMC dapat meningkatkan kapasitas mereka dalam menyusun strategi bisnis yang relevan dengan kebutuhan pasar. Selain itu, studi (Candraningrat et al., 2021) juga menegaskan bahwa integrasi BMC dan pemasaran digital berkontribusi terhadap pertumbuhan dan ketahanan bisnis UMKM di masa disrupsi. BMC juga memungkinkan peningkatan keterlibatan pelanggan dengan menyesuaikan strategi penawaran berdasarkan kebutuhan segmen yang spesifik yang dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Yasmin et al., 2024). Oleh karena itu, penerapan BMC tidak hanya menciptakan efisiensi internal, tetapi juga memperluas potensi pasar eksternal. Dengan banyak manfaat BMC, di sisi lain masih banyak gap di lapangan terkait rendahnya literasi yang dimiliki para pelaku UMKM terkait model BMC. Kurangnya pelatihan praktis dan keterbatasan dalam memahami cara memetakan Sembilan elemen BMC menjadi tantangan tersendiri. Hal ini menunjukkan pentingnya kegiatan pendampingan dan pengabdian kepada masyarakat yang tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga aplikatif dan partisipatif.

Sehingga dalam hal ini kegiatan pengabdian masyarakat dilakukan untuk mengetahui Bagaimana UMKM dapat menerapkan BMC dalam bisnisnya? Dengan tujuan untuk memberikan edukasi langsung kepada pelaku UMKM melalui pendekatan BMC. Kegiatan ini mengintegrasikan prinsip *pentahelix collaboration*, yaitu sinergi antara pemerintah, akademisi, pelaku usaha, media, dan komunitas. Kolaborasi ini penting untuk memperkuat ekosistem UMKM agar mampu bertahan dalam persaingan yang semakin kompetitif dan menyesuaikan diri dengan dinamika digital.

Kegiatan pengabdian ini dilaksanakan kepada seluruh anggota UMKM Level up yang berada di wilayah Jakarta dengan jumlah target peserta sebanyak 500 UMKM, dan peserta wajib memiliki akun media sosial serta portofolio bisnis yang sedang dijalankan dan berkolaborasi dengan pihak KOMINFO Level Up. Hasil dari kegiatan ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan mengoptimalkan proses bisnis, dan mendukung transformasi ekonomi digital di wilayah DKI Jakarta.

2. METODE

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini telah dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan partisipatif-edukatif secara daring. Melalui pendekatan ini, pelaku UMKM tidak hanya memperoleh pemahaman secara teoretis, tetapi juga dilibatkan secara aktif dalam proses pembelajaran dan praktik langsung penyusunan *Business Model Canvas* (BMC). Metode pelaksanaan kegiatan mencakup beberapa tahapan, yaitu penyebaran informasi dan pendaftaran peserta, pelaksanaan pre-test, pelatihan interaktif, simulasi praktik, serta evaluasi hasil. Pendekatan ini dipilih untuk memastikan bahwa peserta benar-benar memahami konsep BMC dan mampu mengimplementasikannya secara mandiri sesuai dengan konteks usaha masing-masing. Sasaran kegiatan ini adalah para pelaku UMKM yang tergabung dalam program Level Up KOMINFO Jakarta, yaitu sebuah inisiatif pemberdayaan UMKM berbasis digital yang telah menjangkau lebih dari 500 UMKM dari berbagai sektor usaha. Setelah dilakukan penyebaran informasi kegiatan melalui media digital seperti flyer, grup WhatsApp komunitas, serta kanal media sosial UMKM Level Up Jakarta, peserta yang mendaftar dan lolos seleksi berjumlah 50 pelaku UMKM. Sebagian besar peserta berasal dari sektor usaha kuliner, kriya, dan jasa.

Pelaksanaan kegiatan dilakukan melalui beberapa tahapan yang sistematis. Tahap pertama adalah sosialisasi dan rekrutmen peserta, di mana informasi kegiatan disebarluaskan melalui berbagai media digital untuk menjangkau peserta yang memenuhi kriteria, yaitu memiliki usaha aktif berskala mikro atau kecil, berdomisili di wilayah Jakarta, serta merupakan anggota komunitas Level Up KOMINFO atau mitra binaan. Proses pendaftaran dilakukan secara sukarela dan selektif hingga diperoleh 50 peserta yang siap mengikuti pelatihan.

Tahap selanjutnya adalah pelaksanaan pre-test, yang diberikan sebelum sesi pelatihan dimulai. Instrumen pre-test berupa kuesioner daring yang berisi pertanyaan pilihan ganda dan pernyataan singkat terkait pemahaman dasar peserta mengenai konsep, elemen, dan manfaat *Business Model Canvas*. Pre-test ini bertujuan untuk mengukur tingkat pengetahuan awal peserta sekaligus menjadi acuan dalam menilai efektivitas kegiatan pelatihan.

Setelah pre-test, peserta mengikuti sesi pelatihan dan simulasi, yang terdiri atas dua bagian utama. Sesi pertama adalah pemaparan materi teoretis mengenai pengertian, manfaat, dan penerapan *Business Model Canvas* dalam konteks usaha mikro dan kecil yang disampaikan oleh narasumber melalui Zoom Meeting. Penyampaian materi dilengkapi dengan contoh studi kasus UMKM yang telah berhasil menerapkan BMC sebagai alat perencanaan strategis. Sesi kedua merupakan simulasi praktik, di mana peserta diberikan panduan serta template BMC, kemudian diarahkan untuk menyusun model bisnis dari usaha mereka masing-masing. Pada tahap ini, peserta dibagi ke dalam kelompok diskusi kecil dan ditempatkan pada ruang pertemuan daring yang berbeda, serta didampingi oleh fasilitator untuk membantu proses penyusunan BMC dan menjawab pertanyaan yang muncul selama praktik berlangsung.

Tahap terakhir adalah evaluasi dan diskusi reflektif. Evaluasi dilakukan melalui pelaksanaan *post-test* dengan menggunakan instrumen yang serupa dengan *pre-test*, untuk mengukur peningkatan pemahaman peserta setelah mengikuti seluruh rangkaian kegiatan. Selain evaluasi kuantitatif melalui perbandingan hasil pre-test dan post-test, evaluasi juga dilakukan secara kualitatif melalui pengamatan terhadap partisipasi peserta, keaktifan dalam diskusi, serta refleksi yang disampaikan peserta selama sesi diskusi penutup. Tahapan kegiatan PKM dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Tahapan PKM

Tahap	Kegiatan	Uraian Singkat
Input	Identifikasi Sasaran	Menentukan pelaku UMKM anggota program Level Up KOMINFO Jakarta sebagai sasaran kegiatan PKM
	Persiapan Materi	Menyusun materi pelatihan Business Model Canvas (BMC), studi kasus UMKM, dan template BMC
	Sumber Daya	Menyiapkan narasumber, fasilitator, serta media pembelajaran daring (Zoom dan Google Form)
Proses	Sosialisasi Kegiatan	Penyebaran informasi kegiatan melalui flyer digital, grup WhatsApp komunitas, dan media sosial
	Pendaftaran & Seleksi	Seleksi peserta berdasarkan kriteria hingga diperoleh 50 pelaku UMKM
	Pre-Test	Pengukuran pemahaman awal peserta terkait konsep dan elemen Business Model Canvas
	Pelatihan Interaktif	Penyampaian materi BMC dan studi kasus UMKM oleh narasumber secara daring
	Simulasi Praktik	Praktik penyusunan BMC oleh peserta dengan pendampingan fasilitator dalam kelompok kecil
	Diskusi & Presentasi	Diskusi kelompok dan pemaparan hasil BMC yang telah disusun
	Post-Test	Pengukuran peningkatan pemahaman peserta setelah mengikuti pelatihan
Output	Dokumen BMC	Setiap peserta menghasilkan dokumen Business Model Canvas usaha masing-masing
	Hasil Evaluasi	Tersedianya data peningkatan pemahaman berdasarkan perbandingan pre-test dan post-test
Outcome	Peningkatan Kapasitas UMKM	Pelaku UMKM mampu menyusun dan mengimplementasikan BMC secara mandiri untuk pengembangan usaha

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

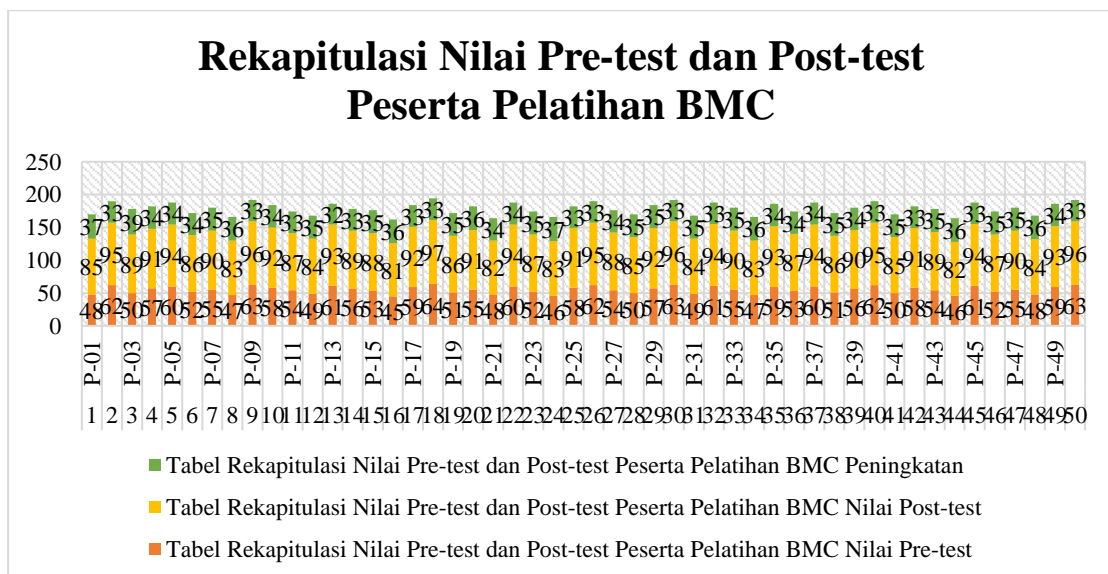
Pelaksanaan kegiatan pelatihan *Business Model Canvas* (BMC) kepada pelaku UMKM anggota komunitas Level Up KOMINFO Jakarta menunjukkan respons yang positif serta hasil yang signifikan dalam meningkatkan pemahaman peserta terhadap perencanaan model bisnis. Meskipun kegiatan ini ditujukan bagi sekitar 500 UMKM anggota komunitas, partisipasi aktif berasal dari 50 pelaku UMKM yang mendaftarkan diri secara mandiri. Jumlah peserta tersebut memungkinkan terjadinya interaksi yang lebih intensif serta pendampingan yang optimal selama proses pelatihan berlangsung. Informasi kegiatan disebarluaskan melalui media sosial fasilitator dan kanal media sosial resmi UMKM Level Up KOMINFO Jakarta dalam bentuk flyer digital yang berisi informasi tujuan, waktu, serta mekanisme pelaksanaan kegiatan.

Informasi awal kegiatan disebar melalui social media fasilitator dan social media UMKM Level Up Kominfo, berikut merupakan flyer informasi kegiatan :



Gambar 1. Flyer Online Kegiatan Workshop

Gambar 1 menampilkan flyer kegiatan yang digunakan sebagai media sosialisasi untuk menjangkau calon peserta UMKM secara daring. Hasil kegiatan menunjukkan bahwa sebelum pelatihan, sebagian besar peserta belum familiar dengan pendekatan visual dan terstruktur dalam merancang strategi bisnis menggunakan BMC. Kondisi ini tercermin dari hasil pre-test yang menunjukkan rendahnya pemahaman peserta terhadap beberapa elemen utama BMC, khususnya *Customer Segments*, *Value Proposition*, dan *Revenue Streams*. Pada tahap awal, banyak peserta masih memandang usaha mereka sebatas pada aktivitas produksi dan penjualan, tanpa mengidentifikasi secara jelas segmen pelanggan yang dituju maupun nilai unik produk yang ditawarkan. Berikut merupakan hasil pre test dan post test dari para peserta webinar:



Gambar 2. Rekapitulasi Hasil Pretest dan Post test Peserta Pelatihan

Berdasarkan grafik gambar 2 Rekapitulasi Hasil Pretest dan Post test Peserta Pelatihan, peningkatan paling signifikan terjadi pada elemen *Customer Segments*, di mana peserta mulai mampu mengelompokkan pelanggan berdasarkan karakteristik dan kebutuhan spesifik. Elemen *Value Proposition* juga mengalami peningkatan yang cukup besar, ditandai dengan kemampuan peserta dalam merumuskan keunggulan produk atau layanan yang membedakan usaha mereka dari kompetitor. Selain itu, pemahaman

terhadap *Revenue Streams* meningkat seiring dengan kesadaran peserta bahwa sumber pendapatan tidak hanya berasal dari penjualan utama, tetapi juga dapat dikembangkan melalui variasi produk, paket layanan, maupun sistem langganan. Secara keseluruhan, rata-rata peningkatan pemahaman peserta mencapai sekitar 40%, yang menunjukkan efektivitas metode pelatihan berbasis praktik langsung.

Melalui rangkaian kegiatan yang dimulai dari pre-test, penyampaian materi, hingga simulasi penyusunan BMC, peserta secara bertahap membangun pemahaman yang lebih komprehensif terhadap pentingnya perencanaan bisnis yang strategis. Pada sesi praktik, peserta dibimbing untuk menyusun model bisnis usaha masing-masing menggunakan kerangka sembilan blok BMC. Berbagai contoh kasus nyata disampaikan untuk membantu peserta mengidentifikasi karakteristik bisnis mereka serta menyelaraskannya dengan strategi pertumbuhan yang lebih tepat. Salah satu contoh yang menonjol berasal dari pelaku usaha kuliner rumahan yang berhasil memetakan ulang target konsumennya dari segmen umum menjadi segmen pekerja kantoran dengan kebutuhan makanan sehat dan praktis.

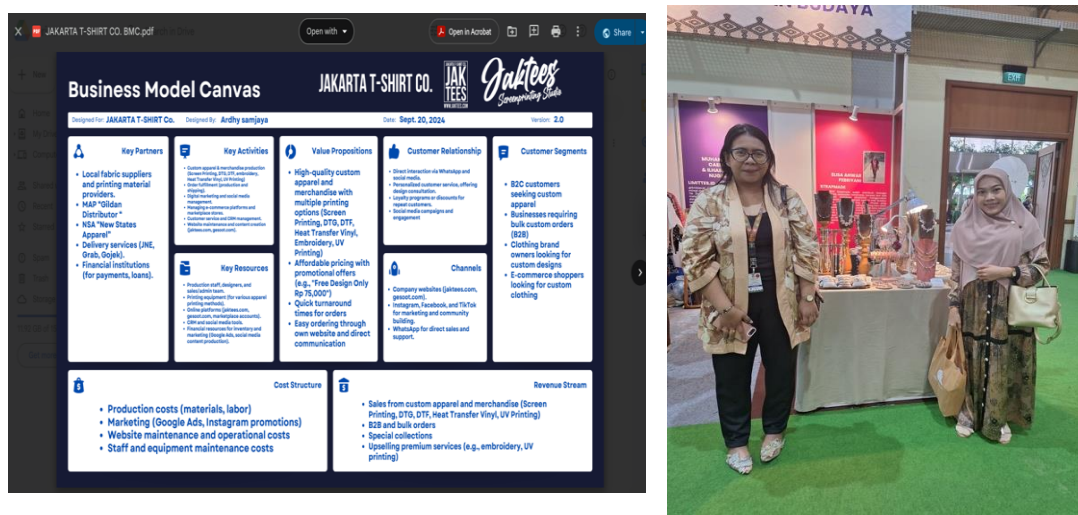
Selama simulasi, peserta didampingi oleh fasilitator untuk memberikan panduan serta umpan balik langsung terhadap model bisnis yang mereka buat. Berikut merupakan dokumentasi kegiatan pelatihan :



Gambar 3. Kegiatan Pelatihan BMC secara Daring

Gambar 3 menjelaskan hasil evaluasi pasca-pelatihan (post-test) menunjukkan peningkatan signifikan dalam pemahaman peserta terhadap struktur dan keterkaitan antar elemen bisnis. Sebagian besar peserta mampu menyusun BMC secara utuh yang mencakup elemen *Key Partners*, *Key Activities*, *Key Resources*, serta *Revenue Streams*. Peningkatan pemahaman ini menjadi indikator awal bahwa peserta mulai memiliki dasar perencanaan bisnis yang lebih terstruktur, yang pada tahap selanjutnya berpotensi mendorong peningkatan efisiensi operasional dan penjualan, meskipun dampak finansial tersebut masih memerlukan pemantauan lanjutan.

Selain itu, peserta menunjukkan antusiasme yang tinggi terhadap metode pelatihan yang interaktif dan berbasis studi kasus. Beberapa peserta menyampaikan bahwa setelah pelatihan, mereka lebih percaya diri dalam menyesuaikan strategi bisnis dan mulai mempertimbangkan pengembangan produk serta perluasan pasar. Dokumentasi contoh hasil BMC peserta serta kegiatan kunjungan evaluasi ke lokasi usaha ditampilkan pada . Berikut merupakan dokumentasi contoh hasil BMC dari peserta pelatihan dan kunjungan ke lokasi usaha peserta pelatihan :



Gambar 4. Dokumentasi Hasil BMC dan Kunjungan Evaluasi

Gambar 4. Dokumentasi Hasil BMC dan Kunjungan Evaluasi menjelaskan secara konseptual, hasil kegiatan ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya. Sutaat dan Purwaningrum (2024) menyatakan bahwa BMC merupakan alat strategis yang efektif dalam membentuk pola pikir kewirausahaan pelaku UMKM. Penelitian lain oleh Harjanti et al. (2024) juga menegaskan bahwa pelatihan BMC mampu meningkatkan pemahaman pelaku UMKM terhadap pentingnya kolaborasi, penciptaan nilai, dan inovasi produk dalam menjalankan usaha secara berkelanjutan. Dengan demikian, kegiatan PKM ini tidak hanya meningkatkan pengetahuan teknis peserta, tetapi juga membuka ruang diskusi dan refleksi antar pelaku usaha. Hal ini menjadi poin penting dalam membangun ekosistem UMKM yang adaptif dan berdaya saing di era digital yang semakin kompetitif.

4. KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan 50 pelaku UMKM anggota komunitas Level Up KOMINFO Jakarta berhasil meningkatkan pemahaman peserta terhadap Business Model Canvas (BMC). Nilai rata-rata pre-test sebesar 55 meningkat signifikan menjadi 90 pada post-test, atau mengalami kenaikan sebesar 63,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa metode pelatihan berbasis praktik, diskusi kelompok, dan studi kasus efektif dalam meningkatkan literasi bisnis dan kemampuan strategis UMKM. Selain peningkatan nilai evaluasi, peserta mampu menyusun BMC usaha secara lebih sistematis, mulai dari penentuan customer segments, penguatan value propositions, hingga perencanaan revenue streams. Pelatihan ini tidak hanya meningkatkan pemahaman konseptual, tetapi juga mendorong inovasi, kolaborasi, dan perencanaan keberlanjutan usaha. Secara praktis, BMC terbukti menjadi alat sederhana namun efektif bagi UMKM dalam merancang strategi pengembangan usaha. Model pelatihan ini berpotensi direplikasi dan dikembangkan melalui pendampingan lanjutan serta integrasi dengan program digitalisasi dan pemasaran UMKM untuk mendukung peningkatan daya saing secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Candraningrat, C., Yurisma, D. Y., & Mujanah, S. (2021). Pengembangan strategi bisnis melalui *Business Model Canvas* dan strategi pemasaran bagi UMKM Sari Delight Surabaya. *Tekmulogi*, 1(1), 11–22. <https://doi.org/10.17509/tmg.v1i1.34295>

- Deviastri, L., Annisa, I. T., Heriyanto, T., & Rahayu, S. I. (2021). Pemanfaatan *Business Model Canvas* sebagai strategi peningkatan kapasitas UMKM di Jakarta Pusat. *Jurnal Ekonomi, Commerce, and Industry*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.33476/jeci.v3i1.200>
- Harjanti, D., Marchyta, N. K., Hermawan, S., & Lim, R. (2024). Pendampingan penyusunan *Business Model Canvas* pada UMKM Nurul Ismiati dengan pendekatan coaching. *Ekobis Abdimas: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(1), 18–25. <https://doi.org/10.36456/ekobisabdimas.5.1.8880>
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1474–1486. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.067>
- Kementerian Koperasi dan UKM RI. (2023). *Profil UMKM Indonesia 2023*. Jakarta: KemenKopUKM.
- Massa, L., Tucci, C. L., & Afuah, A. (2017). A critical assessment of business model research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 73–104. <https://doi.org/10.5465/annals.2014.0072>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value proposition design*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Pratiwi, A., Jailani, A. Q., Maulidian, P., Rahmatiah, N. N., & Haryati, I. (2024). Pelatihan penyusunan *Business Model Canvas* untuk pengembangan UMKM di Kelurahan Kolo Kota Bima. *Sinergi*, 6(1), 13–17. <https://doi.org/10.59134/sinergi.v6i1.642>
- Putri, N. E., & Rahmawati, R. (2022). Pendampingan perencanaan bisnis UMKM berbasis *Business Model Canvas*. *Jurnal Abdimas*, 6(2), 120–128.
- Rezqi, M. G., & Ghina, A. (2015). Analisis model bisnis UMKM bidang sepatu menggunakan pendekatan *Business Model Canvas*. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 2(1), 1–10.
- Sari, M., & Hadiyati, E. (2020). Model pengembangan UMKM berbasis inovasi dan perencanaan bisnis. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 45–55.
- Sutaat, S., & Purwaningrum, D. (2024). Pelatihan *Business Model Canvas* (BMC) sebagai upaya peningkatan daya saing UMKM. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 4(2), 45–53.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management*, 37(4), 1019–1042. <https://doi.org/10.1177/0149206311406265>