

Pengembangan UMKM dengan Perbaikan Bisnis Model yang Responsif pada Usaha Air Minum Dalam Kemasan

Syarifuddin Mabe Parenreng*, Syamsul Bahri, Mulyadi Hambali, Rosmalina Hanafi, Amrin Rapi, Sapta Asmal, Ilham Bakri, Farid Mardin, Muhammad Rusman, Saiful, Irwan Setiawan, Kifayah Amar, Retnari Dian Mudiastuti, Nilda, Nadzirah Ikasari, A. Besse Riyani Indah, Nurfaidah Tahir, Megasari Kurnia

Departemen Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Hasanuddin. Makassar, Indonesia
syarifmp@unhas.ac.id*

Abstrak

PT. XYZ adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang produksi Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dan masuk dalam kelompok Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Berdasarkan hasil pengamatan dan evaluasi yang dilakukan terhadap PT. XYZ, perusahaan belum menggunakan model bisnis baku sehingga perusahaan masih berjalan secara alami tanpa intervensi. Padahal model bisnis memiliki tujuan untuk membantu perusahaan atau UMKM dalam melakukan perencanaan bisnis, menetapkan dan memvalidasi poin-poin penting dari lini bisnis, seperti aktivitas utama, sumber daya, hubungan dengan *customer*, pendapatan, dan pengeluaran. Solusi dalam permasalahan ini adalah dengan melakukan kegiatan pengabdian dalam bentuk penyuluhan/sosialisasi mengenai pentingnya pengembangan UMKM dengan melakukan perbaikan bisnis model. Proses pelaksanaan program pengabdian dilakukan dengan memberikan *pre-test* dan *post-test* yang bertujuan untuk mengetahui pemahaman pengelola usaha tentang pengembangan bisnis model UMKM. Pengelola usaha diberi pelatihan terkait bagaimana menyusun bisnis model sederhana menggunakan *Dynamic Business Model* (DBM) dan mendiskusikan hasilnya yang diharapkan menjadi proyeksi usahanya di tahun berikutnya. Berdasarkan hasil perbandingan *pre-test* dan *post-test* yang dilakukan diperoleh bahwa pemahaman karyawan terhadap pentingnya bisnis model dalam menjalankan usaha UMKM meningkat 100%. Bisnis model menjadi salah satu modal yang dapat berkontribusi pada pengembangan usaha, menemukan strategi-strategi baru serta bertahan dalam kondisi usaha sulit. Mitra akhirnya mampu memahami cara dalam meningkatkan strategi pengembangan usaha dengan pendekatan bisnis model, memikirkan usaha-usaha baru yang menguntungkan dan tetap bertahan dalam ketatnya persaingan.

Kata Kunci: AMDK; Bisnis Model; *Dynamic Business Model* (DBM); Proses Bisnis; UMKM.

Abstract

PT. XYZ is a company engaged in the production of Bottled Drinking Water (AMDK) and is included in the Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) group. Based on the results of observations and evaluations conducted on PT. XYZ, the company has not used a standard business model so that the company is still running naturally without intervention. Even though the business model has the goal of helping companies or MSMEs in carrying out business planning, establishing and validating important points from business lines, such as main activities, resources, relationships with customers, income and expenses. The solution to this problem is to carry out community service activities in the form of counseling/socialization regarding the importance of MSME development by improving the business model. The process of implementing the service program is carried out by giving a *pre-test* and *post-test* which aims to determine the understanding of business managers regarding the development of the MSME business model. Business managers are given training on how to compile a simple business model using the *Dynamic Business Model* (DBM) and discuss the results that are expected to be their business projections for the following year. Based on the results of the *pre-test* and *post-test* comparisons conducted, it was found that employees' understanding of the importance of business models in running MSME businesses increased 100%. The business model is one of the assets that can contribute to business development, find new strategies and survive in difficult business conditions. Partners are finally able to understand how to improve business development strategies with a business model approach, think up new profitable businesses and survive in intense competition.

Keywords: AMDK; Business Model; *Dynamic Business Model* (DBM); Business Process; MSME.

1. Pendahuluan

Saat ini perkembangan bisnis di Indonesia sedang mengalami peningkatan yang begitu pesat, hal ini dapat dilihat dari banyaknya perkembangan bisnis kecil maupun yang sudah besar dari pelaku bisnis *online* maupun *offline*. Dunia bisnis saat ini terus bersaing untuk menciptakan berbagai kebutuhan konsumen yang semakin tinggi dan semakin cerdas dalam memilih kebutuhannya. Perkembangan pesat teknologi informasi dan komunikasi, maupun proses pabrikan mengakibatkan pendeknya siklus hidup produk. Oleh karena itu, setiap perusahaan terutama pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) akan berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, pelayanan yang cepat, mudah dan terus berusaha menciptakan berbagai inovasi-inovasi baru untuk tetap dapat unggul dan bertahan di pasar. Selain produktivitas dan efisiensi yang perlu ditingkatkan, perusahaan atau UMKM harus memahami dan mengetahui apa saja yang diperlukan oleh konsumen saat ini.

Pada dasarnya sebuah rencana bisnis adalah solusi untuk mewujudkan visi untuk membangun bisnis yang sukses. Tujuan dari rencana bisnis mempengaruhi segala sesuatu dari sejumlah penelitian yang harus dilakukan. Sebuah bisnis yang sukses harus mendapatkan keuntungan. Dalam bisnis, berencana menjual sesuatu bukanlah model dari sebuah bisnis. Model bisnis adalah rencana untuk menghasilkan pendapatan lebih dan di atas pengeluaran. Sebuah rencana bisnis adalah rencana untuk bagaimana bisnis baru akan berhasil. Memperlakukannya sebagai dokumen perencanaan bisnis baru yang bergerak melalui periode *startup* dan seterusnya, mengedit dan menambahkannya jika diperlukan. Penambahan rencana yang baik adalah pernyataan visi dan misi, karena akan memperkuat tujuan perusahaan.

Untuk itu dalam mengembangkan model bisnis ini maka penulis dan tim, mengadakan survei awal mengenai model bisnis yang digunakan oleh UMKM. Selanjutnya menentukan metode yang efektif digunakan dalam mengembangkan model bisnis yang baik. Pengenalan bisnis model ini sebaiknya dilakukan dengan memberikan pelatihan dan sosialisasi mengenai bisnis model yang digunakan dalam pengembangan bisnis Air Minum Dalam Kemasan (AMDK).

Tujuan kegiatan ini adalah untuk memberikan pengetahuan dan pengembangan model bisnis dimana membantu PT. XYZ di Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan dalam merancang perencanaan bisnis serta menetapkan dan memvalidasi poin-poin penting dari lini bisnis, mulai dari aktivitas, sumber daya, hubungan dengan *customer*, pendapatan, dan pengeluaran.

2. Latar Belakang

2.1 *Bisnis Model*

Definisi bisnis model dapat dipilah ke dalam tiga kelompok, yaitu bisnis model sebagai metode atau cara, model bisnis dilihat dari komponen-komponen (elemen), dan model bisnis sebagai strategi bisnis. Sebuah bisnis model menggambarkan dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Osterwalder & Pigneur, 2018). Manfaat perusahaan memiliki bisnis model adalah 1) Bisnis model dapat dipakai untuk menunjukkan seberapa radikal suatu perubahan dilakukan dan konsekuensinya. Model bisnis dapat berubah seiring dengan berjalannya waktu, dengan berubahnya komponen dalam model bisnis, komponen lain dapat terpengaruh. Sebagai contoh, jika produk kita berubah atau bertambah, maka kita perlu juga untuk menambah dukungan layanan pengguna. 2) Bisnis model memudahkan para perencana dan pengambil keputusan di perusahaan melihat hubungan logis antara komponen dalam

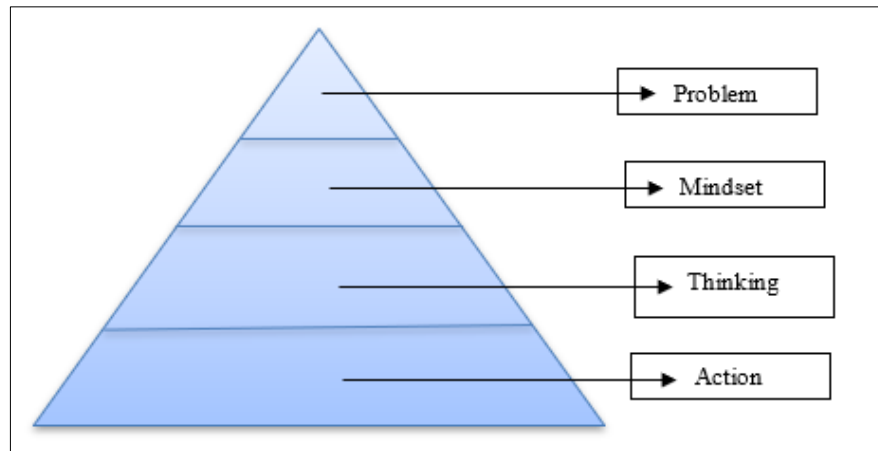
bisnis. Dalam model bisnis, antar komponen memiliki keterkaitan, jika seorang konsumen lebih memilih produk kompetitor, maka perusahaan perlu melihat kembali target pasar, relasi dengan konsumen, hingga proposisi nilai yang ditawarkan perusahaan. 3) Bisnis model dapat dipakai untuk membantu menguji konsistensi hubungan antar komponen. Bila sebuah merek pakaian menyajikan produk yang berkelas dan mewah, maka perlu diketahui siapa yang mendesain, seberapa ahli desainernya, hingga bahan baku yang digunakan. 4) Bisnis model dapat digunakan untuk membantu menguji pasar dan asumsi yang digunakan untuk mengembangkan bisnis. Sebagai contohnya kita dapat melihat industri foto, pada awalnya industri berasumsi bahwa setiap foto yang diambil pasti akan dicetak, dengan perkembangan teknologi, asumsi tersebut berubah. Konsumen saat ini lebih sering menyimpan foto daripada mencetaknya (Varianto, 2017).

2.2 *Dynamic Business Model (DBM)*

Dynamic Business Model (DBM) adalah bisnis model yang dikembangkan dari beberapa bisnis model yang telah ada sebelumnya seperti *Business Model Canvas (BMC)*, *Lean Canvas*, Bisnis model *integration* dan bisnis model *innovation* (Parenreng, dkk, 2022). Salah satu bisnis model yang populer digunakan adalah BMC. BMC adalah upaya untuk menggambarkan, memvisualisasikan, menilai, dan mengubah model bisnis usaha diatas kertas berbentuk kanvas. (Osterwalder & Pigneur, 2018). Model bisnis kanvas adalah alat yang memberikan pandangan yang jelas tentang apa yang perlu dicapai perusahaan dan berfokus pada elemen strategis yang paling penting dan akan memiliki dampak terbesar pada bisnis (Prasetyo, Baga, & Yulianti, 2018). Untuk memahami cara kerja pada organisasi yang besar dan kompleks perlu gambaran yang dapat membantu mengubah asumsi yang tak dapat diucapkan menjadi informasi yang jelas sehingga dapat dikomunikasikan dengan efektif (Luttgens & Diener, 2018). Kerangka model bisnis kanvas terdiri dari sembilan komponen kotak yang saling terkait. Kotak-Kotak ini berisikan elemen-elemen penting yang menggambarkan bagaimana organisasi menciptakan benefit bagi pelanggan dan mendapat manfaat dari para pelanggan utamanya. Sembilan komponen tersebut mencakup empat area utama bisnis yaitu, *Customer*, Penawaran, Infrastruktur dan *Financial Viability*. Sembilan komponen tersebut adalah *customer segment*, *value proposition*, *channel*, *customer relationship*, *revenue stream*, *key resources*, *key activities*, *key partnership*, dan *cost structure* (Hanik & Mas'ud, 2019). Penerapan BMC membantu *entrepreneurs* untuk mengadopsi pendekatan dinamis untuk pengembangan model bisnis yang akan mencerminkan realitas lingkungan bisnis mereka yang kompetitif (Sumarni, 2020).

Berbeda dengan BMC, *Dynamic Business Model (DBM)* dimulai dari masalah terkait usaha atau aktivitas yang dibutuhkan untuk menyelesaikan masalah tersebut. Masalah ini akan terkait dengan visi yang menjadi bagian dari *mindset* sehingga melahirkan desain dalam bentuk pemikiran. Visualisasi antara masalah dan *mindset* ini akan melahirkan apa yang disebut sebagai *design thinking*. Di alam pikir, usaha, produk atau aplikasi yang akan dikerjakan sudah terbentuk secara imajiner. Prototipe produk yang akan diciptakan sudah selesai. Konsep ini biasa juga diistilahkan dengan konsep yang berawal di akhir. Ketika gambaran akhir sudah selesai terkait *prototype* yang diharapkan, barulah bergerak ke langkah selanjutnya yaitu *action* untuk menentukan seluruh aspek yang akan berinteraksi dengan kita selama proses bisnis seperti siapa pengguna produk kita, dalam alur bisnis kita berperan sebagai apa, bekerja sama dengan siapa saja, siapa kompetitor bisnis kita dan biaya apa saja yang terlibat dalam bisnis tersebut. Dalam DBM terdapat 4 bagian dengan 16 komponen penyusunnya yaitu bagian *problem* yang berisi tentang masalah apa saja yang timbul dan ingin diselesaikan; bagian *mindset* yang terdiri dari *goals* (tujuan), *idea* (ide), *definition* (definisi), *vision* (visi), *mission* (misi), *strategy* (strategi); bagian *thinking* yang terdiri dari *value*

(nilai), *resources* (sumberdaya), *innovation* (inovasi), *prototype* (bentuk dasar), *standard* (standarisasi), *possible action* (tindakan yang memungkinkan); bagian *action* yang terdiri dari *market segment* (segmentasi pasar), *role* (peran), *channel* (saluran komunikasi), *risk* (risiko), *cost* (biaya), *revenue* (pendapatan), dan *profit* (keuntungan). Berikut ini bentuk konsep dari DBM :



Gambar 1. Piramida Konsep Dynamic Bisnis Model (DBM) (Parenreng, dkk, 2022)

2.3 *Rekayasa Proses Bisnis*

Rekayasa Proses Bisnis (*Business Process Reengineering*) merupakan upaya yang paling mendasar untuk memikirkan kembali dan merancang ulang suatu proses bisnis yang terjadi di perusahaan, dan diharapkan dengan hal ini akan terjadi suatu peningkatan yang besar dari kinerja perusahaan. Rekayasa proses bisnis termasuk di dalamnya berbagai perubahan yang di antaranya adalah perubahan struktur bisnis, perubahan proses bisnis, dan faktor-faktor lainnya seperti teknologi, sumber daya manusia, serta hal-hal yang bersifat organisasional (Wijaya, 2018). Rekayasa proses bisnis akan memberikan capaian peningkatan kinerja perusahaan yang semakin meningkat dengan cara melakukan perubahan di dalam proses perusahaan, manajemen proses, dan di dalamnya termasuk penggambaran kembali struktur organisasi, mempertimbangkan pekerjaan-pekerjaan yang ada di dalam perusahaan, tugas-tugas yang perlu dilakukan dan keterampilan-keterampilan yang diperlukan. Semua itu dapat dipermudah ketika perusahaan mulai menuangkan semua hal di atas ke dalam suatu model. Model yang dimaksudkan dapat berupa gambar, model matematis, maupun pendekatan komputerisasi yang dimaksudkan untuk mempermudah analisis dan prediksi hasil dari rancangan model tersebut. Secara lebih spesifik, rekayasa proses bisnis akan menggunakan metode saintifik, model dan alat-alat restrukturisasi yang bersifat radikal untuk mencapai peningkatan kinerja perusahaan yang signifikan (Yulia & Priyadi, 2019). Rekayasa proses bisnis adalah pendekatan ilmu yang digunakan suatu organisasi dalam merancang aktivitas yang terstruktur guna meningkatkan pelayanan dan efektivitas kinerja organisasi tersebut. Tujuan rekayasa proses bisnis diantaranya adalah 1) Mengidentifikasi proses bisnis, 2) Menganalisis proses bisnis, dan 3) Merancang kembali inti organisasi proses bisnis guna mencapai perbaikan dalam ukuran kinerja kritis contohnya kualitas, biaya dan pelayanan (Siboro & Gantini, 2022).

2.4 Strategi Pengembangan Bisnis

Strategi pengembangan adalah bakal tindakan yang menuntut keputusan manajemen puncak dalam pengembangan usaha untuk merealisasikannya. Disamping itu, strategi pengembangan juga mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang, paling tidak selama lima tahun. Oleh karena itu, sifat strategi pengembangan adalah berorientasi ke masa depan. Strategi pengembangan mempunyai fungsi perumusan dan dalam mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan. Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan (Afridhal, 2017).

2.5 Kondisi Mitra

PT. XYZ Indonesia adalah sebuah perusahaan berbasis wakaf yang orientasi bisnisnya sebesar-besarnya untuk mendanai kegiatan sosial, pendidikan, dakwah dan kesehatan. Laba usaha sebesar 60% akan disalurkan sesuai amanah pemberi wakaf dan sisanya ditahan untuk menumbuhkan modal usaha. Salah satu unit usaha yang berada di bawah naungan PT. XYZ adalah perusahaan yang memproduksi air minum dalam kemasan. Pabrik PT. XYZ terletak di Jl. Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan. Produk yang dihasilkan adalah air gelas, air botol dan air galon. Produksi air gelas sebanyak 1800 dos/hari, produksi air botol sebanyak 350 dos/hari dan produksi air galon sebanyak 300 galon/hari.

Perusahaan selama ini menjalankan bisnisnya secara alami tanpa model bisnis yang jelas. Hal ini mengakibatkan beberapa dampak bagi perusahaan seperti tidak adanya arah usaha yang jelas, tidak berjalannya evaluasi secara maksimal, tidak maksimal dalam mencapai visi perusahaan, serta tidak mengetahui apakah perusahaan berjalan sehat atau tidak. Dampak ini menimbulkan masalah pada perusahaan seperti tidak maksimalnya pemasaran produk sehingga belum tersebar secara luas di pasar dan operasional yang tidak efisien.

2.6 Dynamic Business Model

Harus dipastikan bahwa setiap perubahan mengarahkan pada perbaikan berkelanjutan dan melahirkan inovasi-inovasi baru. Karena dengan inovasilah daya saing akan tetap terjaga sesuai perubahan zaman. Berikut ini adalah gambaran *Dynamic Business Model Canvas* yang terdiri atas 4 bagian yaitu *problem*, *mindset*, *thinking* dan *action*.

Tabel 1. *Dynamic Business Model (Problem)*

<i>Problem:</i>	
<i>Goals:</i>	
<i>Idea:</i>	<i>Definisi:</i>

Bagian awal dari *Dynamic Business Model* adalah *problem*. Pada bagian ini terdiri atas *goals*, *idea* dan definisi seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.

- a. *Goals* atau tujuan adalah gagasan tentang masa depan atau hasil yang diinginkan, direncanakan, dan berkomitmen untuk dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang.

- b. *Idea* adalah sesuatu yang terlintas dari pikiran seseorang untuk melakukan perkara tersebut ataupun tidak melakukan sembarang tindakan.
- c. Definisi adalah suatu batasan dalam suatu perkara.

Tabel 2. *Dynamic Business Model (Mindset)*

<i>Visi</i>	<i>Misi</i>
<i>Strategi:</i>	

Bagian kedua dari *Dynamic Business Model* adalah *mindset*. Pada bagian ini terdiri atas visi, misi dan strategi seperti yang ditunjukkan pada Gambar 3.

- a. Visi adalah gambaran besar, tujuan utama dan cita-cita suatu perusahaan, instansi, pribadi atau organisasi di masa depan. Visi berupa cita-cita jangka panjang dan berorientasi ke depan.
- b. Misi adalah Penjabaran atau langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai/mewujudkan visi tersebut. Misi berupa cita-cita jangka pendek dan berorientasi masa kini.
- c. Strategi adalah suatu perencanaan jangka panjang yang disusun untuk menghantarkan pada suatu pencapaian akan tujuan dan sasaran tertentu.

Tabel 3. *Dynamic Business Model (Thinking)*

<i>Value:</i>	
<i>Resources:</i>	<i>Innovation:</i>
<i>Prototipe:</i>	<i>Standard:</i>
<i>Possible Action:</i>	

Bagian ketiga dari *Dynamic Business Model* adalah *thinking*. Pada bagian ini terdiri atas *value*, *resource*, *innovation*, *prototipe*, *standard*, dan *possible action* seperti yang ditunjukkan pada Gambar 4.

- a. *Value* adalah sebuah alat yang menunjukkan alasan mendasar bahwa cara pelaksanaan atau keadaan akhir tertentu lebih disukai secara sosial dibandingkan cara pelaksanaan atau keadaan akhir yang berlawanan.
- b. *Resource* adalah suatu nilai potensi yang dimiliki oleh suatu materi atau unsur tertentu dalam kehidupan. Sumber daya tidak selalu bersifat fisik, tetapi juga non-fisik. Sumber daya ada yang dapat berubah, baik menjadi semakin besar maupun hilang, dan ada pula sumber daya yang kekal.
- c. *Innovation* diartikan sebagai proses dan/atau hasil pengembangan pemanfaatan/mobilisasi pengetahuan, keterampilan dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk, proses, dan/atau sistem yang baru, yang memberikan nilai yang berarti atau secara signifikan.

- d. *Prototipe* adalah rupa yang pertama atau rupa awal atau standar ukuran dari sebuah entitas. Dalam bidang usaha, sebuah prototipe dibuat sebelum dikembangkan atau justru dibuat khusus untuk pengembangan sebelum dibuat dalam skala sebenarnya atau sebelum diproduksi secara massal.
- e. *Standard* adalah suatu norma atau persyaratan yang biasanya berupa suatu dokumen formal yang menciptakan kriteria, metode, proses, dan praktik rekayasa atau teknis yang seragam. Suatu standar dapat pula berupa suatu artefak atau perangkat formal lain yang digunakan untuk kalibrasi.
- f. *Possible action* adalah suatu tindakan yang mungkin akan dilakukan ketika terjadi penyimpangan dalam suatu pengembangan bisnis.

Tabel 4. *Dynamic Business Model (Action)*

Market Segment:	
Role:	Channel:
Risk:	Cost :
Revenue :	
Profit :	

Bagian keempat dari *Dynamic Business Model* adalah *action*. Pada bagian ini terdiri atas *market segment*, *role*, *channel*, *risk*, *cost*, *revenue* dan *profit* seperti yang ditunjukkan pada Gambar 5.

- a. *Market segment* adalah pembagian sebuah pasar menjadi suatu kelompok pembeli yang berbeda. Tujuannya untuk membentuk kelompok pasar yang homogen, sehingga di dalam pasar tersebut dapat ditargetkan untuk memasarkan sebuah produk tertentu yang sesuai dengan kebutuhan, keinginan, dan karakteristik pembeli.
- b. *Role* adalah sesuatu yang dimainkan atau dijalankan tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu usaha atau pekerjaan.
- c. *Channel* adalah bagaimana produk bisa disampaikan kepada konsumen. Melalui penggunaan *channel* yang tepat, Anda baru bisa menyampaikan *value propositions* kepada *customer segments*.
- d. *Risk* adalah bahaya, akibat atau konsekuensi yang dapat terjadi akibat sebuah proses yang sedang berlangsung atau kejadian yang akan datang.
- e. *Cost* adalah pengeluaran modal yang digunakan untuk menghasilkan suatu produk berupa barang atau jasa. Sifat dari biaya adalah pengorbanan ekonomi.
- f. *Revenue* adalah jumlah uang yang diterima oleh perusahaan atau organisasi dari kegiatan aktivitasnya seperti penjualan produk dan/atau jasa kepada pelanggan.
- g. *Profit* adalah keuntungan yang didapatkan dari suatu usaha.

3. Metode

Sehubungan dengan permasalahan yang telah disebutkan di atas, maka kegiatan pengabdian ini menawarkan solusi pelatihan pengembangan UMKM dengan perbaikan bisnis model pada karyawan PT. XYZ.

3.1 Target Capaian

Kegiatan ini menargetkan untuk meningkatkan pengetahuan atau pemahaman mitra dalam melakukan pengembangan UMKM dengan perbaikan bisnis model yang baik sehingga UMKM akan mendapatkan profit yang tinggi serta meningkatkan pemahaman dalam merancang model bisnis untuk menciptakan inovasi secara berkala.

3.2 Implementasi Kegiatan

Proses pelaksanaan kegiatan pengabdian akan melibatkan karyawan baik dalam pelatihan yang akan dilakukan. Mitra menyambut dengan baik pelaksanaan kegiatan ini dengan memberikan dukungan agar kegiatan mampu terlaksana sebagaimana mestinya.

3.2.1 Materi Kegiatan

Materi yang diberikan dalam kegiatan pengabdian ini adalah materi mengenai bisnis model. Model bisnis adalah gambaran tentang bagaimana perusahaan dapat menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai dalam konteks yang berbeda. Menggunakan model bisnis adalah bagian dari strategi bisnis. Dengan cara ini, bisnis dapat dibuat berorientasi pada keuntungan. Sebuah perusahaan pasti akan menawarkan produk atau layanan kepada khalayak sasarannya atau masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan keuntungan. Sebelum mencapai garis finish, ada beberapa tahapan yang harus dilalui oleh pengusaha. Misalnya dengan model bisnis, pengusaha harus mempertimbangkan tujuan, proses, sasaran, dan berbagai kebijakan yang akan digunakan. Model bisnis hanyalah salah satu cara untuk menggali semua manfaat menjadi dimiliki dari pebisnis. Pebisnis harus mampu mengelola biaya yang keluar dan upaya yang dilakukan untuk menyediakan produk atau layanan. Hal ini dilakukan untuk meminimalkan kerugian atau kejadian yang tidak diinginkan. Model bisnis ini berfungsi sebagai alat untuk memahami mekanisme utama bisnis. Dengan memahami mekanisme bisnis dasar, pengusaha dapat mengatur struktur bisnis dan operasi lebih baik dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

3.2.2 Pelaksanaan Kegiatan

Tahap Pelaksanaan Kegiatan, terdiri dari beberapa kegiatan:

- a. Penyampaian undangan untuk meminta kesediaan pihak UMKM PT.XYZ untuk berpartisipasi dalam kegiatan sosialisasi dan pendampingan yang akan dilaksanakan.
- b. Menyiapkan tempat pertemuan yang dilengkapi dengan fasilitas yang cukup untuk menampung peserta yang hadir.
- c. Menyiapkan peralatan berupa LCD dan *wireless* yang akan digunakan dalam melaksanakan kegiatan.
- d. Pelaksanaan kegiatan Sosialisasi dan pendampingan, secara rinci dijelaskan sebagai berikut:
Pelaksanaan Kegiatan Sosialisasi/Penyuluhan: Pelaksanaan kegiatan sosialisasi yang diagendakan pada hari pertama rencananya akan dilaksanakan dengan melibatkan seluruh anggota tim dengan pembagian tugas berdasarkan keahlian masing-masing. Pembagian tugas tersebut sebagai berikut: Kegiatan sosialisasi dengan tujuan meningkatkan pengetahuan mitra

mengenai bisnis model dalam perbaikan bisnis model yang responsif dalam suatu bisnis oleh ketua tim.



Gambar 2. Proses Penyampaian Materi Bisnis Model Dinamis

Pelaksanaan Kegiatan Pendampingan: Pelaksanaan kegiatan pendampingan dilaksanakan dengan melibatkan seluruh anggota tim. Kegiatan pendampingan yang dilakukan terhadap mitra terkait dengan penerapan meliputi kegiatan identifikasi masalah model bisnis dan metode simulasi sederhana tentang bagaimana pengembangan bisnis yang baik.



Gambar 3. Proses Pendampingan Penyusunan Bisnis Model

3.3 Metode Pengukuran Capaian Kegiatan

Sebelum melaksanakan kegiatan, pelaksana melakukan pendekatan pengukuran luaran kegiatan menggunakan kuesioner dan *interview* dengan menanyakan pemahaman peserta mengenai bisnis model. Pelaksanaan pengukuran capaian kegiatan meliputi dua yaitu *pre-test* dan *post-test*. *Pre-test* digunakan untuk mengetahui pemahaman dasar dari peserta sebelum pelaksanaan kegiatan berlangsung dan *post-test* digunakan untuk mengetahui perubahan mendasar dari pengetahuan dan kesadaran dari peserta.

4. Hasil dan Diskusi

Kegiatan ini dilakukan dengan pengambilan data kuantitatif terhadap pemahaman materi yang dipaparkan. Adapun materi yang dijelaskan yaitu pengembangan bisnis dengan perbaikan model bisnis. Dalam pengembangan suatu bisnis hal utama yang harus diketahui adalah masalah dari bisnis yang akan dikembangkan, dimana masalah yang ditimbulkan harus diselesaikan atau dipecahkan. Selanjutnya adalah bagaimana pola pikir dalam memecahkan masalah yang dihadapi oleh suatu perusahaan dalam pengembangan suatu bisnis. Visualisasi yang terbentuk dalam alam pikiran selanjutnya ditindaklanjuti dengan berpikir terkait strategi apa yang diperlukan untuk mewujudkan pikiran yang imajiner. Pikiran terhadap produk yang akan dilakukan, dipikirkan secara holistik, sistematis dan terstruktur dengan detail. Pendekatan ini biasa juga disebut dengan *system thinking* atau berpikir secara sistem. Untuk memastikan visualisasi dan asumsi yang telah dibuat maka harus dapat dibayangkan bagaimana produk dapat berjalan dengan baik dengan biaya dan operasional yang masuk akal. Harus dipastikan bahwa ketika ide ini berjalan maka semua berjalan dengan *lean* menggunakan pendekatan *lean thinking*. Tahap terakhir dari sebuah bisnis model adalah iterasi dan inovasi. Karena dinamika organisasi dan perkembangan yang terus berubah dalam kehidupan maka bisnis model harus mampu mengakomodasi setiap perubahan yang terjadi.

Pengukuran pencapaian kerja dilakukan dengan *Pre-Test* dan *Post-Test*. Hasil dari pengukuran ini akan menunjukkan seberapa meningkat pemahaman peserta sebelum dan setelah dilakukannya kegiatan pengabdian. Tabel 1 menampilkan tabel alternatif jawaban kuesioner.

Tabel 5. Alternatif Jawaban Kuesioner

No	Alternatif Jawaban	Keterangan
1	Sangat Setuju	SS
2	Setuju	S
3	Kurang Setuju	KS
4	Tidak Setuju	TS
5	Sangat Tidak Setuju	STS

Sebelum melakukan kegiatan pengabdian, peneliti telah mempersiapkan kuesioner respon peserta berupa kuesioner *Pre-Test*. Peserta kegiatan pengabdian berjumlah 10 orang yang merupakan

karyawan dari PT. XYZ. Data hasil pengisian kuesioner *Post-Test* oleh peneliti secara langsung disajikan pada Tabel 2 dibawah ini.

Tabel 6. Data Hasil Pengisian Kuesioner *Pre-Test* oleh Peserta Kegiatan Pengabdian

No	Aspek	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	<i>Problem</i>	Saya mengetahui <i>Problem</i> dari pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	2	6	2
		Saya mengetahui <i>Goals</i> dari pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	9	1
		Saya mengetahui <i>Idea</i> dari pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	7	3
		Saya mengetahui <i>Definisi</i> dari pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	8	2
2	<i>Mindset</i>	Saya mengetahui <i>Visi</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	1	9	0
		Saya mengetahui <i>Misi</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	1	8	1
		Saya mengetahui <i>Strategi</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	2	6	2
3	<i>Thinking</i>	Saya mengetahui <i>Value</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	5	5
		Saya mengetahui <i>Resource</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	1	5	4
		Saya mengetahui <i>Innovation</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	7	3
		Saya mengetahui <i>Prototype</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	6	4
		Saya mengetahui <i>Standart</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	7	3
		Saya mengetahui <i>Possible Action</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	7	3
4	<i>Action</i>	Saya mengetahui <i>Market Segment</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	1	6	3
		Saya mengetahui <i>Role</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	8	2
		Saya mengetahui <i>Channel</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	1	4	5
		Saya mengetahui <i>Risk</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	7	3
		Saya mengetahui <i>Cost</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	6	4
		Saya mengetahui <i>Revenue</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	0	8	2
		Saya mengetahui <i>Profit</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	0	0	1	6	3

No	Aspek	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Total			0	0	10	135	55

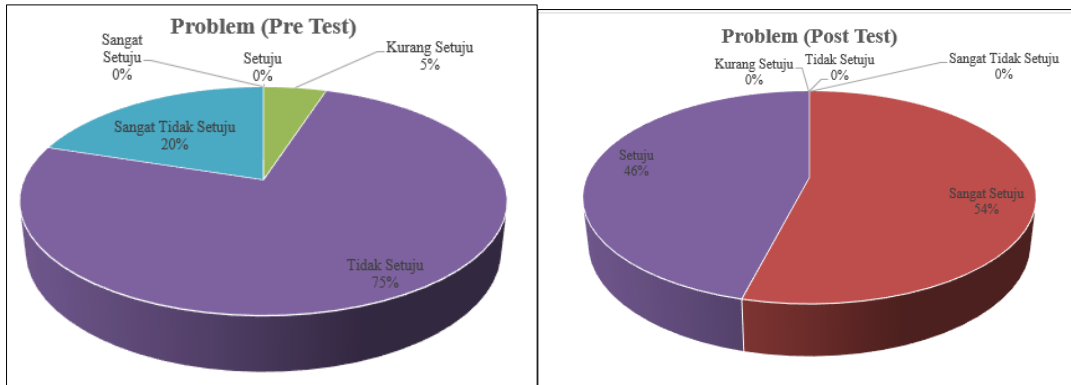
Setelah melakukan kegiatan pengabdian, peneliti telah mempersiapkan kuesioner respon peserta berupa kuesioner *Post-Test*. Peserta kegiatan pengabdian berjumlah 10 orang, data hasil pengisian kuesioner *Post-Test* oleh peneliti secara langsung disajikan pada Tabel 3 dibawah ini.

Tabel 7. Data Hasil Pengisian Kuesioner *Post-Test* oleh Peserta Kegiatan Pengabdian

No	Aspek	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	<i>Problem</i>	Saya mengetahui <i>Problem</i> dari pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	7	3	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Goals</i> dari pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	6	4	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Idea</i> dari pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	7	3	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Definisi</i> dari pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	7	3	0	0	0
2	<i>Mindset</i>	Saya mengetahui <i>Visi</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	8	2	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Misi</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	7	3	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Strategi</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	9	1	0	0	0
3	<i>Thinking</i>	Saya mengetahui <i>Value</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	8	2	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Resource</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	8	2	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Innovation</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	7	3	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Prototipe</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	5	5	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Standart</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	8	2	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Posible Action</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	4	6	0	0	0
4	<i>Action</i>	Saya mengetahui <i>Market Segment</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	6	4	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Role</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	7	3	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Channel</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	8	2	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Risk</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	7	3	0	0	0

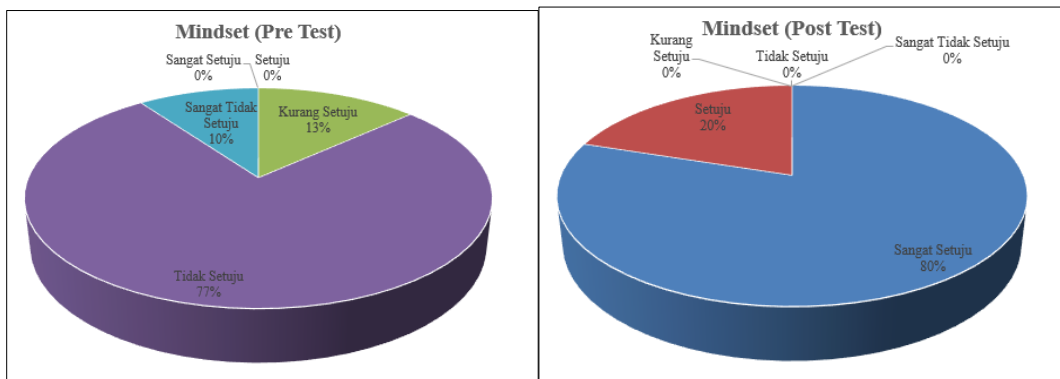
No	Aspek	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		Saya mengetahui <i>Cost</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	7	3	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Revenue</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	6	4	0	0	0
		Saya mengetahui <i>Profit</i> pengembangan UMKM dengan perbaikan model bisnis	6	4	0	0	0
Total			138	62	0	0	0

Ditinjau dari hasil perbandingan *pre-test* dan *post-test* pada pengisian kuesioner, respon peserta kegiatan pengabdian menunjukkan bahwa pemahaman terhadap aspek *problem* dalam *dynamic business model* meningkat 100% terhadap pengembangan UMKM dalam perbaikan model bisnis. Hal tersebut dapat ditunjukkan pada Gambar 6.



Gambar 4. Diagram Hasil Pengisian Kuesional Aspek *Problem*

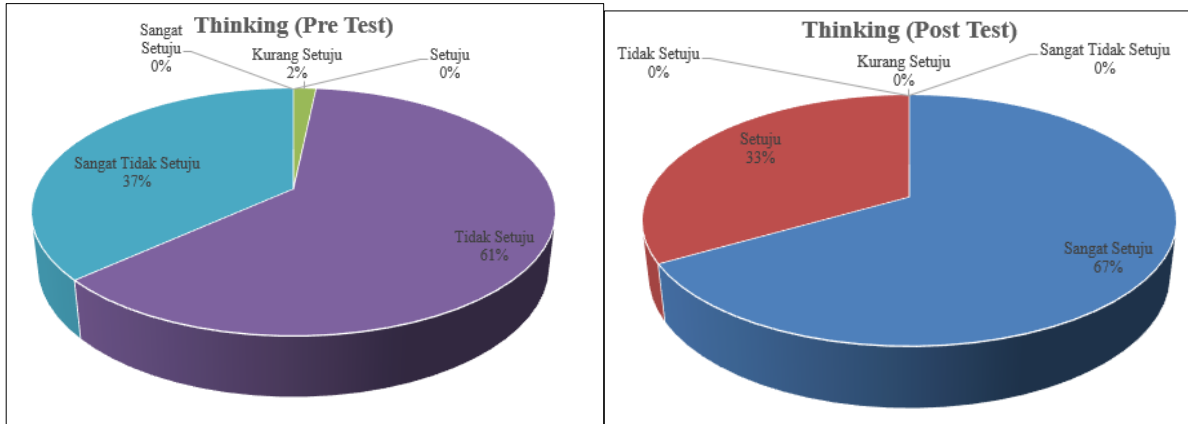
Ditinjau dari hasil pengisian kuesioner respon peserta kegiatan pengabdian menunjukkan bahwa pemahaman terkait aspek *mindset* dalam *dynamic business model* meningkat 100% terhadap pengembangan UMKM dalam perbaikan model bisnis. Hal tersebut dapat ditunjukkan pada Gambar 7.



Gambar 5. Diagram Hasil Pengisian Kuesional Aspek *Mindset*

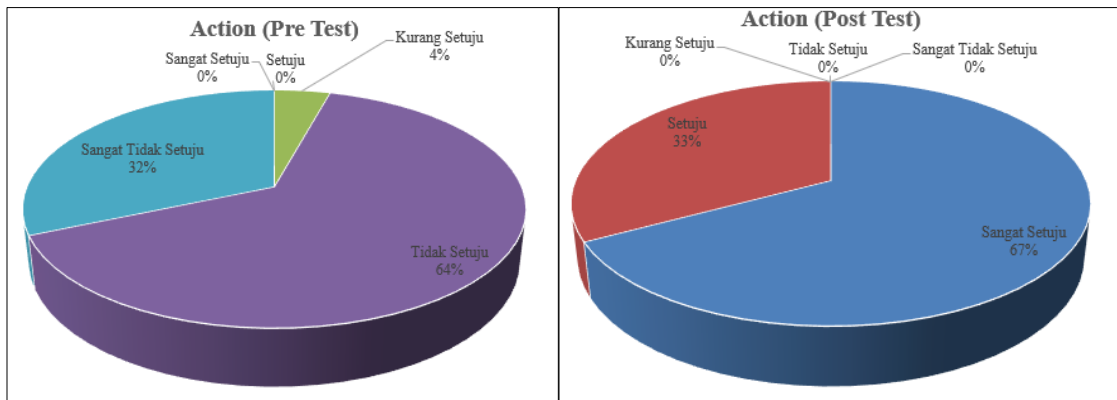
Ditinjau dari hasil pengisian kuesioner respon peserta kegiatan pengabdian menunjukkan bahwa pemahaman terkait aspek *thinking* dalam *dynamic business model* meningkat 100% terhadap

pengembangan UMKM dalam perbaikan model bisnis hal tersebut dapat ditunjukkan pada Gambar 8.



Gambar 6. Diagram Hasil Pengisian Kuesional Aspek *Thinking*

Ditinjau dari hasil pengisian kuesioner respon peserta kegiatan pengabdian menunjukkan bahwa pemahaman terkait aspek *action* dalam *dynamic business model* meningkat 100% terhadap pengembangan UMKM dalam perbaikan model bisnis hal tersebut dapat ditunjukkan pada Gambar 9.



Gambar 7. Diagram Hasil Pengisian Kuesional Aspek *Action*

Berdasarkan hasil *Pre-Test* dan *Post-Test*, menunjukkan adanya peningkatan pada kemampuan *problem*, *mindset*, *thinking* dan *action* dalam *dynamic business model* sehingga dengan menggunakan *dynamic business model* dapat membantu dalam mengembangkan UMKM untuk perbaikan model bisnis dalam mengatasi permasalahan yang terjadi pada mitra.

Setelah mengetahui urgensi dan pengaruh *dynamic business model* dalam mengembangkan UMKM, maka pada Tabel 4 memberikan hasil penerapan *dynamic business model* pada UMKM PT. XYZ:

Tabel 8. *Dynamic Business Model* UMKM PT. XYZ

Rencana Bisnis : Produk XYZ			
Disusun Oleh : Departemen Teknik Industri Universitas Hasanuddin			
Version (Versi) : 01			
Problem (Masalah) :			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesehatan yang sangat dipengaruhi oleh jumlah konsumsi air dan kualitasnya 2. Rendahnya produktivitas yang dipengaruhi oleh tingkat dan kualitas konsumsi air minum sehari-hari 			
Mindset (Kerangka & Cara Pikir)	Goals (Tujuan): Membuat Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) yang memiliki kualitas tinggi dan banyak manfaat		
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Idea (Ide): Membuat AMDK dengan kualitas tinggi yang mampu meningkatkan fokus, memperbaiki mood, mengurangi stress dan meningkatkan semangat kerja. </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Definition (Definisi): AMDK XYZ adalah air minum dengan pH 8,1 – 8,5 yang mampu menjaga keseimbangan tubuh, dan memiliki TDS yang berkisar antara 5 – 15 ppm artinya air ini aman untuk dikonsumsi, dan air minum ini sangat cocok untuk masyarakat yang memiliki mobilitas tinggi serta kurang mengonsumsi buah dan sayuran. </td> </tr> </table>	Idea (Ide): Membuat AMDK dengan kualitas tinggi yang mampu meningkatkan fokus, memperbaiki mood, mengurangi stress dan meningkatkan semangat kerja.	Definition (Definisi): AMDK XYZ adalah air minum dengan pH 8,1 – 8,5 yang mampu menjaga keseimbangan tubuh, dan memiliki TDS yang berkisar antara 5 – 15 ppm artinya air ini aman untuk dikonsumsi, dan air minum ini sangat cocok untuk masyarakat yang memiliki mobilitas tinggi serta kurang mengonsumsi buah dan sayuran.
	Idea (Ide): Membuat AMDK dengan kualitas tinggi yang mampu meningkatkan fokus, memperbaiki mood, mengurangi stress dan meningkatkan semangat kerja.	Definition (Definisi): AMDK XYZ adalah air minum dengan pH 8,1 – 8,5 yang mampu menjaga keseimbangan tubuh, dan memiliki TDS yang berkisar antara 5 – 15 ppm artinya air ini aman untuk dikonsumsi, dan air minum ini sangat cocok untuk masyarakat yang memiliki mobilitas tinggi serta kurang mengonsumsi buah dan sayuran.	
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Vision (Visi) : Membuat air minum sehat yang memiliki sejuta manfaat </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Mission (Misi): <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjadi pelopor air minum sehat dengan mengutamakan kualitas 2. Satu-satunya air <i>alkaline</i> yang dibacakan ayat ruqyah dalam setiap proses produksinya. </td> </tr> </table>	Vision (Visi) : Membuat air minum sehat yang memiliki sejuta manfaat	Mission (Misi): <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjadi pelopor air minum sehat dengan mengutamakan kualitas 2. Satu-satunya air <i>alkaline</i> yang dibacakan ayat ruqyah dalam setiap proses produksinya.
Vision (Visi) : Membuat air minum sehat yang memiliki sejuta manfaat	Mission (Misi): <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjadi pelopor air minum sehat dengan mengutamakan kualitas 2. Satu-satunya air <i>alkaline</i> yang dibacakan ayat ruqyah dalam setiap proses produksinya. 		
Strategy (Strategi): <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan pendekatan <i>Bio Hexagonal</i> 2. Memberikan sentuhan ruqyah pada setiap produknya 3. Membuat kualitas air minum sesuai dengan <i>Bio Healthy</i> 4. Mendistribusikan produk melalui UKM dan Koperasi 			
Thinking (Pikiran Logis)	Value (Nilai): Menjaga setiap proses produksi agar menghasilkan air yang memiliki nilai bagi kesehatan		
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Resources (Sumberdaya): </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> Innovation (Inovasi): </td> </tr> </table>	Resources (Sumberdaya):	Innovation (Inovasi):
Resources (Sumberdaya):	Innovation (Inovasi):		

Rencana Bisnis : Produk XYZ	
Disusun Oleh : Departemen Teknik Industri Universitas Hasanuddin	
Version (Versi) : 01	
Problem (Masalah) :	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesehatan yang sangat dipengaruhi oleh jumlah konsumsi air dan kualitasnya 2. Rendahnya produktivitas yang dipengaruhi oleh tingkat dan kualitas konsumsi air minum sehari-hari 	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bahan Baku 2. Mesin 3. Tenaga Ahli 4. Standarisasi Produk 5. <i>Quality Control</i> 6. Komisaris 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Air minum yang mengandung nilai ruqyah 2. Menerapkan nilai-nilai kesehatan dalam setiap produk yang dihasilkan
Prototipe (Bentuk Dasar): AMDK	Standard(Standarsasi): Standarisasi berdasarkan SNI (ISO : 9001 ; 2015), BPOM RI MD 265220001201 dan Sertifikat Halal
Possible Action (Tindakan yang memungkinkan): Melakukan Review dan Revisi dari BMC	
Action (Tindakan)	Market Segment (Segmentasi Pasar): Seluruh pasar nasional
	Role (Peran): 1. Perusahaan manufaktur yang berperan sebagai produsen air minum dalam kemasan
	Channel (Saluran Komunikasi): 1. Agen 2. Sub agen 3. Periklanan melalui <i>sponsorship</i>
	Risk (Risiko): 1. Persaingan dengan perusahaan AMDK lainnya 2. Pemahaman masyarakat terkait pentingnya air minum sehat masih rendah
Cost (Biaya): - Biaya Bahan Baku - Biaya Produksi - Biaya Distribusi - Biaya Pemasaran - Biaya Gudang - Biaya Operasional	
Revenue (Pendapatan): Ditargetkan pada angka 8 Milyar/tahun	

Rencana Bisnis : Produk XYZ	
Disusun Oleh : Departemen Teknik Industri Universitas Hasanuddin	
Version (Versi) : 01	
Problem (Masalah) :	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesehatan yang sangat dipengaruhi oleh jumlah konsumsi air dan kualitasnya 2. Rendahnya produktivitas yang dipengaruhi oleh tingkat dan kualitas konsumsi air minum sehari-hari 	
Profit (Keuntungan):	
Ditargetkan profit sebesar 15% dari <i>revenue</i> .	

5. Kesimpulan

Hasil perbandingan *pre-test* dan *post-test* menunjukkan bahwa pemahaman responden terhadap pentingnya bisnis model dalam menjalankan usaha UMKM meningkat 100%. Bisnis model menjadi salah satu modal yang dapat berkontribusi pada pengembangan usaha, menemukan strategi-strategi baru serta bertahan dalam kondisi usaha sulit. UMKM memiliki potensi yang begitu besar bagi peningkatan perekonomian rakyat, namun kenyataannya UMKM masih mengalami berbagai hambatan internal maupun eksternal dalam bidang produksi, pengolahan, pemasaran, modal dan lain-lain. Diharapkan kedepannya mitra mampu meningkatkan strategi pengembangan UMKM dengan bisnis model agar UMKM yang sudah ada dapat menciptakan usaha-usaha baru yang profesional dan berjiwa wirausaha. Selain itu diharapkan dapat menciptakan iklim yang kondusif agar keberhasilan UMKM berdasarkan kemampuan pengusahanya bersaing dengan pengusaha Mikro, Kecil dan Menengah lainnya dalam memanfaatkan peluang.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terima kasih kepada Fakultas Teknik UNHAS yang telah menyediakan bantuan Skema Pengabdian Fakultas Teknik UNHAS, Seluruh Dosen-dosen Teknik Industri, Mitra Pengabdian dan Semua Pihak yang terlibat.

Daftar Pustaka

- Afridhal, M., (2017). Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjong di Kecamatan Samalanga Kabupaten Bireuen. *Jurnal S. Pertanian*, 223-233.
- Hanik, U., & Mas'ud, M. I., (2019). Perencanaan Inovasi Pengembangan Agrowisata Bukit Flora dengan Pendekatan Metode Bisnis Model Canvas. *Journal Knowledge Industrial Engineering*, 91-100.
- Luttgens, & Diener, (2018). Business Model Patterns Used As A Tool For Creating (New) Innovative Business Models. *Journal of Business Models*, 19-36.
- Osterwalder, & Pigneur. (2018). *Business Model Generation*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Parenreng, S. M., Mudiastuti, R. D., Bahri, & Syamsul, (2022). Dynamic Business Model (DBM), Problem, Mindset, Thinking, Action. (Draft dalam Proses Publikasi).

- Prasetyo, B. B., Baga, L. M., & Yulianti, L. N., (2018). Strategi Pengembangan Bisnis Rhythm Of Empowerment dengan Pendekatan Model Bisnis Kanvas. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, Vol 4 No 2 Hal 296-307.
- Siboro, S. M., & Gantini, T., (2022). Rekayasa Ulang Proses bisnis Sistem Akademik di Universitas X. *Jurnal Strategi*, 11-21.
- Sumarni, E., (2020). Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Keripik Pisang Dengan Pendekatan Business Model Kanvas. *Journal Management, Business, and Accounting*, Vol 19 No 3 320-330.
- Varianto, V., (2017). Model Bisnis Colleges Need Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas. *Manajemen dan Star-Up Bisnis*, Vol 3 No 2 Hal 1-8.
- Wijaya, M., (2018). Manajemen Dan Kerangka Kerja Implementasi Rekayasa Proses Bisnis. *Media Informatika*, Vol.17 No.3 125-135.
- Yulia, M., & Priyadi, Y., (2019). Pengembangan Model E-Commerce Melalui Rekayasa Proses Bisnis Untuk Penggunaan Modul Voucher Pada Website Rubylicious. *Sosiohumanitas*, 116-125.