

Penerapan *Business Model Canvas* pada Penentuan HPP pada UKM Desa Sindangsari, Serang

¹Andreas Tri Panudju*, ²Rina Nopianti, ³Prastika Suwandi Tjeng

¹Teknik Industri, Universitas Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia

²Program Studi Akuntansi, Universitas Bina Bangsa, Serang, Indonesia

³Program Studi Akuntansi, Universitas Multimedia Nusantara Jakarta, Indonesia

Email Corresponding: ahmad.andreas@dsn.ubharajaya.ac.id*

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
Kata Kunci: <i>Business Model Canvas,</i> Ekonomi desa, Strategi pemasaran, Usaha Kecil Menengah (UKM)	Sebagai komunitas kolaboratif, posisi ekonomi masyarakat Sindangsari diukur dengan indikator Desa Membangun, yang menunjukkan perkembangannya. Desa-desa yang sedang berkembang rentan terhadap guncangan ekonomi, bencana alam, dan perselisihan sosial, yang dapat memperburuk posisi mereka. Untuk menyukseskan proyek pengabdian masyarakat ini, kami melakukan survei terhadap sumber daya lokal yang unik di Desa Mitra. Kami bekerja sama dengan UKM makanan ringan desa mitra dalam survei ini. Kelompok UKM Keripik Singkong mitra kami. Program ini memperkuat usaha kecil dan menengah (UKM) desa mitra untuk meningkatkan pendapatan usaha produk mereka. Dengan demikian, layanan ini harus memberikan instruksi tentang penggunaan teknik Business Model Canvas (BMC) untuk merepresentasikan, menilai, dan membuat model bisnis berbasis produk untuk proses manufaktur. Mitra UKM juga mendapatkan bantuan untuk menentukan harga pokok produksi (HPP), yang sangat penting dalam penentuan harga produk untuk menghindari kerugian finansial. Analisis BMC dan pendampingan mitra UKM membantu menentukan biaya produksi. Proposisi nilai, segmentasi pelanggan, hubungan pelanggan, saluran, sumber daya penting, aktivitas, kolaborasi, struktur biaya, dan aliran pendapatan dianalisis. Kualitas produk, proses pemasaran, pendapatan, dan infrastruktur UKM meningkat dengan prosedur ini. Menghitung harga pokok produksi dapat membantu usaha kecil dan menengah (UKM) meningkatkan kelayakan finansial produk mereka dan menghindari kegagalan pemasaran.
Keywords: <i>Business Model Canvas,</i> Village economy, Marketing strategy, Small Medium Enterprises (SMEs)	ABSTRACT <i>As a collaborative community, the economic position of the Sindangsari community is measured by the Desa Membangun indicator, which shows its development. Developing villages are vulnerable to economic shocks, natural disasters and social strife, which can worsen their position. To make this community service project a success, we conducted a survey of the unique local resources in Mitra Village. We collaborated with the SMEs of the partner villages. Our partner Cassava Chips SME group. This programme strengthens the partner village's small and medium enterprises to increase their product business income. As such, it must provide instruction on the use of the Business Model Canvas technique to represent, assess, and create product-based business models for manufacturing processes. The SME partners also received assistance to determine the cost of goods manufactured, which is critical in pricing products to avoid financial losses. BMC analysis and SME partner mentoring helped determine production costs. Value proposition, customer segmentation, customer relationships, channels, critical resources, activities, collaboration, cost structure, and revenue streams were analysed. The SMEs' product quality, marketing processes, revenue, and infrastructure improved with this procedure. Calculating the cost of production can help small and medium-sized enterprises (SMEs) improve the financial viability of their products.</i>

I. PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi masyarakat desa Sindangsari terkait erat dengan kontribusi usaha kecil dan menengah (UKM) sebagai sumber lapangan kerja dan pendapatan yang signifikan bagi individu yang berpenghasilan rendah (Hardilawati, 2020). Usaha kecil dan menengah (UKM) diklasifikasikan sebagai bisnis yang menunjukkan ketahanan terhadap guncangan krisis dengan memanfaatkan bahan-bahan yang bersumber secara lokal dalam proses produksinya (Thaha, 2020). UKM memainkan peran penting dalam mendorong ekspor non-migas dalam situasi tertentu. Pemberdayaan usaha kecil dan menengah (UKM) sangat penting untuk pembangunan nasional dan memainkan peran penting dalam meningkatkan dan memperkuat fondasi ekonomi. Hal ini dilakukan untuk menciptakan lapangan kerja baru dan mencapai swasembada pangan di dalam komunitas lokal (Harinie, Hukom, & Juma'eh, 2020).

UKM di bidang makanan telah muncul sebagai salah satu pusat pengembangan di Desa Sindangsari. Saat ini, terdapat kekurangan sumber daya manusia untuk mendukung proses produksi usaha, sehingga mengakibatkan prosedur pengemasan yang masih sederhana dan pemasaran produk yang masih minim, terutama mengandalkan pedagang eceran yang berkunjung ke daerah tersebut.

II. MASALAH

Untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan, perlu menggunakan teknologi yang sesuai yang dapat secara efektif mengatasi tantangan yang dihadapi. Salah satu tantangan yang dihadapi dalam pengembangan usaha adalah pemasaran barang yang masih menunggu pembeli dan ketergantungan pada pemasok bahan untuk produksi. Untuk mengatasi tantangan yang dihadapi oleh UKM Mitra, tim pelaksana pengabdian kepada masyarakat menyusun *business model canvas* (BMC) untuk menganalisa dan memvisualisasikan model bisnis ketiga mitra tersebut. Inisiatif ini

bertujuan untuk meningkatkan status ekonomi komunitas UKM masing-masing.

Business Model Canvas (BMC) adalah alat yang digunakan untuk menggambarkan, menilai, dan membangun model bisnis di dalam sebuah perusahaan (Basile, Capobianco, & Vona, 2021; et al., 2016; Rainaldo, Wibawa, & Rahmawati, 2017). Hal ini dapat digunakan untuk merumuskan model bisnis kreatif yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian UKM di desa Sindangsari. Osterwalder & Pigneur (2010) mendefinisikan konsep BMC terdiri dari sembilan elemen penting: proposisi nilai, segmentasi pelanggan, hubungan pelanggan, saluran, sumber daya utama, aktivitas utama, kemitraan utama, struktur biaya, dan aliran pendapatan. Kesembilan faktor ini diantisipasi untuk membentuk model bisnis mitra dalam pengembangan konsep model bisnis yang inventif.



Gambar 1. Lokasi Kegiatan Pengabdian Masyarakat

III. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi deskriptif kualitatif. *Business Model Canvas* (BMC) meliputi proposisi nilai, segmentasi pelanggan, interaksi pelanggan, saluran, sumber daya kritis, aktivitas, kolaborasi, struktur biaya, dan aliran pendapatan (Fraccascia, Giannoccaro, Agarwal, & Hansen, 2019). Proposisi nilai adalah manfaat dan keuntungan khas yang diberikan perusahaan kepada klien. Perusahaan menargetkan atau melayani segmen pelanggan (Sassanelli, Rosa, & Terzi, 2020). Hubungan pelanggan perusahaan adalah hubungan yang dimaksudkan

dengan pelanggannya. Saluran perusahaan adalah cara perusahaan berkomunikasi dan melayani kliennya (Lacy et al., 2014). Aset-aset penting diperlukan agar model perusahaan dapat bekerja. Aktivitas utama grup perusahaan sangat penting bagi model bisnisnya. Kemitraan utama adalah jaringan pemasok dan mitra yang terjalin yang membentuk model bisnis untuk memaksimalkan efisiensi, meminimalkan risiko, atau mendapatkan sumber daya. Struktur Biaya mencakup semua biaya yang dikeluarkan oleh kelompok bisnis untuk melaksanakan rencana bisnis (Chwastyk & Kołosowski, 2014). Aliran pendapatan perusahaan berasal dari produk dan layanannya untuk klien individu.

Hasil wawancara dan kuesioner digunakan untuk mendapatkan data, yang kemudian dianalisis secara induktif. Penentuan mitra dan tim pengabdian digunakan untuk menghitung dan

membandingkan Harga Pokok Produksi (HPP) (Kaplan & Norton, 2001; Linder & Williander, 2017). Mitra yang berkolaborasi dalam bidang tertentu diwawancarai. Pelaku UKM dengan pengalaman perusahaan berbasis produk selama 4-10 tahun dipilih sebagai koresponden. Koresponden menerima data wawancara mengenai jenis usaha, manfaat produk yang dijual, durasi operasi bisnis produk, ada tidaknya pembukuan keuangan untuk menentukan biaya produksi, dan tantangan produksi utama.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Melalui analisis wawancara dan observasi, terbukti bahwa UKM Mitra menerapkan konsep model bisnis yang disarankan (Gambar 2) dengan memanfaatkan metodologi kanvas model bisnis.

	AKTIVITAS	EVALUASI	OUTPUT
Key Partners	Penyedia bahan baku Penjualan produk kepada pengecer secara eksklusif	Kolaborasi dengan pemasok bahan baku. Bisnis di Serang menjual lebih banyak produk.	Kontrak UKM dengan pemasok bahan UKM menjual langsung dan ke toko-toko suvenir secara bersama-sama
Key activity	Membeli bahan baku Produksi dengan peralatan standar Penjualan konvensional terbatas pada toko-toko	Melatih karyawan untuk meningkatkan produksi. Memasarkan produk di IG, FB, Tiktok, dan grup WA Memasarkan lebih banyak ke penduduk lokal dan toko-toko di Serang.	Saran teknis tentang penggunaan peralatan produksi Berita media sosial untuk peluncuran produk UKM. Usaha kecil bermitra dengan pedagang lokal untuk menjual barang mereka.
Value Proposition	Bahan baku berkualitas yang digunakan dalam produksi Kemasan yang bersih dan rapi Rasa dan kesegaran yang unik	Menawarkan rasa yang berbeda	Keripik rasa sedang diproses untuk membuat resep bumbu yang ramah pembeli.
Value Driven	Biaya karyawan Biaya listrik, air, gas, dan peralatan produksi	Berbasis biaya menjadi berbasis nilai dengan mengganti alat produksi tradisional dengan alat produksi kontemporer untuk meningkatkan hasil produksi	UKM menggunakan peralatan tradisional tetapi meningkatkan produktivitas dengan meningkatkan efisiensi.
Revenue Stream	Kemasan 250gr	Variasi dengan kemasan 100gr, 500gr	UKM mempersiapkan kemasan sesuai dengan permintaan pasar
Channels	Pemasaran dari mulut ke mulut	Memperkenalkan dan memasarkan produk di media sosial Partisipasi dalam pameran UKM dan pengisian stan Menciptakan loyalitas reseller	Penjualan yang lebih luas telah terjadi. Beberapa pelanggan menjadi reseller untuk meningkatkan penjualan.
Customer Segments	Pengunjung	Konsumen Kabupaten Serang meningkat. Pemasok ke toko-toko suvenir.	UKM berjejaring untuk menawarkan produk mereka
Customer Relationship	Minta tinjauan produk. Diskon yang bersahabat dan promosi aktif	Meningkatkan komunikasi penjual untuk umpan balik dan saran produk Diskon pada hari libur atau pembelian lebih dari 10-20 bungkus Membuka pengecer dan menerbitkan kartu pelanggan.	Dapatkan umpan balik pembeli tentang produk yang dijual
Key Resources	Sumber Daya Manusia, Pengemasan Chip, Peralatan Produksi	Pelatihan karyawan Peningkatan efisiensi peralatan Akuisisi peralatan	Peralatan digunakan secara efisien untuk meningkatkan produksi.

Gambar 2. Rekomendasi BMC Mitra UKM

Pemetaan Kanvas Model Bisnis Mitra UKM

Berdasarkan pemetaan model bisnis UKM memiliki beberapa elemen yang perlu dievaluasi. Elemen-elemen tersebut meliputi aktivitas utama, proposisi nilai, segmen pelanggan, saluran, dan hubungan pelanggan (Gambar 2). Model bisnis Mitra membutuhkan banyak aktivitas penting yang harus dilakukan UKM agar dapat berfungsi secara efektif. Metode produksi dalam elemen Kegiatan Utama saat ini masih konvensional, yang menghasilkan tingkat produksi yang rendah. Selain itu, mesin yang digunakan dalam produksi tidak efisien. Untuk meningkatkan produksi, perlu untuk mempekerjakan personil tambahan di fasilitas produksi yang memiliki keterampilan dan keahlian yang diperlukan dalam industri spesifik dari produk yang diproduksi. Pencantuman proposisi nilai, bentuk produk makanan ringan yang konsisten, dan berbagai pilihan rasa digunakan untuk menarik pembeli terhadap produk yang ditawarkan. Produk yang diproduksi UKM Mitra saat ini dijual ke agen-agen sebagai bagian dari segmen pelanggan mereka. Hal ini akan berdampak pada sistem pemasaran. Platform media sosial seperti Instagram dan Facebook dapat dimanfaatkan sebagai forum promosi dalam evaluasi strategi pemasaran. Kehadiran internet dalam proses pemasaran dan penjualan memiliki pengaruh yang menguntungkan, memungkinkan kegiatan pemasaran dilakukan kapan saja tanpa batasan waktu. Internet memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan beragam jenis data, termasuk teks, grafik, foto, suara, animasi, dan video. Sebagai hasilnya, banyak bisnis yang memanfaatkan teknologi ini dengan mengembangkan homepage untuk mempromosikan bisnis mereka. Pemasaran juga dapat dilakukan melalui partisipasi dalam pameran UKM di Kabupaten/Kota Serang.

Daya saing produk adalah masalah utama UKM. Oleh karena itu, menilai komponen saluran UKM Mitra sangat penting untuk meningkatkan hubungan pelanggan melalui kegiatan promosi atau

diskon pada produk yang ditawarkan. Selain itu, pelanggan dapat diminta untuk mengevaluasi barang yang mereka beli, sehingga memungkinkan tinjauan komprehensif terhadap peningkatan potensial, seperti rasa atau kemasan, pada produk yang dijual. Selain itu, membangun loyalitas pelanggan sebagai perantara pemasaran adalah strategi yang sangat efektif. Terlepas dari kebutuhan produsen untuk berbagi keuntungan dengan perantara mereka, kecerdikan dan usaha keras para reseller dalam mempromosikan bisnis produk melalui berbagai platform media sosial dapat menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi bagi produsen. Manajemen hubungan pelanggan yang efektif sangat penting bagi para mitra di bidang pemasaran. Hubungan pelanggan mencakup semua upaya pemasaran yang bertujuan untuk membangun, memupuk, dan mempertahankan hubungan yang menguntungkan antara produsen dan pelanggan mereka.

Terbatasnya hasil produksi akibat masih digunakannya sistem pemasaran konvensional memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap perekonomian usaha kecil dan menengah (UKM). Sistem pemasaran masih bergantung pada bantuan pedagang yang berperan sebagai pemasar dan penampung hasil produksi. Salah satu strategi untuk meningkatkan penjualan adalah dengan menawarkan berbagai tingkatan harga untuk pembelian individu dan grosir, termasuk diskon yang menarik bagi pembeli produk makanan. Memanfaatkan pertumbuhan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dapat meningkatkan daya saing UKM dan memberi mereka peluang ekspor dan peluang komersial lainnya. Penilaian sistem pemasaran dapat memanfaatkan platform media sosial seperti Instagram dan Facebook untuk mempromosikan hasil produksi mereka ke demografi pelanggan muda.

Menurut metodologi Business Model Canvas (BMC), penilaian setiap komponen yang sering menjadi tantangan bagi usaha kecil dan menengah (UKM) terutama

berfokus pada Saluran dan Hubungan Pelanggan. UKM menghadapi keterbatasan dalam menjangkau pelanggan potensial yang dapat menjadi saluran pemasaran untuk menjual barang. Namun, tantangan ini dapat diatasi dengan penggunaan Manajemen Hubungan Pelanggan yang efektif, di antara strategi-strategi lainnya. Teknologi mengacu pada alat dan sistem teknologi yang mendukung Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM). Sumber daya manusia mengacu pada keterampilan, kemampuan, dan sikap orang-orang yang mengelola CRM. Proses mengacu pada prosedur dan metode khusus yang digunakan oleh usaha kecil dan menengah (UKM) untuk mengakses dan berinteraksi dengan pelanggan, dengan tujuan untuk menciptakan nilai dan kepuasan baru yang inovatif. Pengetahuan dan pemahaman mengacu pada pendekatan yang digunakan oleh UKM untuk meningkatkan data konsumen untuk mendapatkan pengetahuan dan pemahaman yang diperlukan untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan.

Penentuan Harga Pokok Produksi

Analisis model bisnis ini menggabungkan penggunaan pendekatan kanvas model bisnis (BMC) untuk membangun bisnis usaha kecil dan menengah (UKM) mitra. Selain itu, analisis ini juga mencakup perhitungan Harga Pokok Produksi (HPP). Harga Pokok Produksi (HPP) berkaitan langsung dengan biaya-biaya yang dikeluarkan selama proses produksi (lihat Tabel 1). Ketepatan dan keakuratan dalam menghitung harga pokok produksi merupakan aspek penting dalam menentukan kinerja usaha kecil dan menengah (UKM) dalam operasi manufaktur mereka. Memiliki pengetahuan tentang biaya produksi yang akurat sangat penting bagi UKM untuk membuat keputusan yang tepat tentang harga pokok penjualan, yang pada akhirnya mengarah pada perolehan laba.

Tabel 1. Biaya yang dikeluarkan mitra UKM untuk barang yang diproduksi dan pendampingan.

Harga Produksi dari UKM	Jumlah (Rp)
Bahan Baku	
a. Singkong 20 Kg	67.500,00
b. Bumbu	134.000,00
c. Minyak Goreng	80.000,00
Produksi	
a. Kemasan (40 unit)	50.000,00
b. Gas Elpiji	23.000,00
c. Transportasi	35.000,00
d. Listrik	25.000,00
*) Biaya Tenaga Kerja	60.000,00
Harga Pokok Produksi (HPP)	404.500,00
Harga jual/unit	
Harga Pokok per unit	19.862,5
Total Harga Jual/Unit	21.000,00
Harga Produksi dari Pendampingan UKM	Jumlah (Rp)
Bahan Baku	
a. Singkong 20 Kg	67.500,00
b. Bumbu	134.000,00
c. Minyak Goreng	80.000,00
Produksi	
a. Kemasan (40 unit)	50.000,00
b. Gas Elpiji	23.000,00
c. Transportasi	35.000,00
d. Listrik	25.000,00
*) Biaya Tenaga Kerja	160.000,00
*) Biaya Penyusutan	8.500,00
Harga Pokok Produksi (HPP)	540.000,00
Harga jual/unit	
Harga Pokok per unit	23.250,00
*) Laba (12% x Harga Pokok per unit)	3.590,00
*) Pajak (5%x (Harga Pokok +Laba))	
Total Harga Jual/Unit	13.000,00

Keterangan : *) Biaya yang tidak termasuk dalam perhitungan biaya produksi Mitra UKM

Mitra dalam klasifikasi biaya produksi UKM menghitung biaya bahan baku, produksi, dan tenaga kerja. Perbedaan harga pokok produksi ini terutama disebabkan oleh UKM mitra yang tidak memperhitungkan biaya tenaga kerja dan biaya penyusutan produk.

Biaya penyusutan dalam perusahaan produk dianggap sebagai biaya variabel dan terpisah dari biaya bahan baku, produksi, dan tenaga kerja. Biaya penyusutan sangat penting bagi usaha kecil dan menengah (UKM) karena memungkinkan alokasi

biaya produksi untuk komoditas jadi yang menggunakan mesin atau peralatan sebagai aset selama masa pakainya. Biaya penyusutan bisnis produk dihitung dengan membagi seluruh biaya semua mesin yang digunakan dalam proses produksi dengan durasi proses produksi.

Penilaian yang akurat atas biaya produk yang dibuat sangat penting bagi usaha kecil dan menengah (UKM) untuk mengelola operasi bisnis mereka secara efektif. Kegagalan dalam menentukan harga pokok produksi secara akurat dapat menyebabkan kejatuhan UKM di sektor bisnis. Harga pokok produksi merupakan faktor penting dalam menentukan harga jual.

V. KESIMPULAN

Pemanfaatan pendekatan Business Model Canvas (BMC) dalam pemberdayaan masyarakat desa Sindangsari memberikan keuntungan dalam mendorong pertumbuhan usaha kecil dan menengah (UKM) dengan memanfaatkan sumber daya lokal yang unik di desa tersebut. Pemetaan model bisnis Analisis Business Model Canvas (BMC) terhadap mitra UKM menunjukkan bahwa ada beberapa area, khususnya Hubungan dengan Pelanggan, yang sering menjadi kendala. Kedua faktor ini sering menjadi tantangan dalam industri produk UKM. Untuk mengatasi tantangan ini, kelompok UKM dapat meningkatkan efektivitas teknologi yang digunakan dalam bisnis produk mereka, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, dan mendorong inovasi dalam produk UKM mereka. Pertumbuhan bisnis produk ini difasilitasi dengan menghitung harga pokok produksi, yang membantu kelompok usaha kecil dan menengah (UKM) dalam menghindari kerugian finansial saat menjual produk mereka. Pemeriksaan Harga Pokok Produksi (HPP) dari setiap UKM Mitra menjadi tolok ukur untuk menghitung harga jual. Tim pengabdian telah menentukan perbedaan harga jual untuk Mitra UKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Basile, V., Capobianco, N., & Vona, R. (2021). The usefulness of sustainable business models: Analysis from oil and gas industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(6), 1801–1821. <https://doi.org/10.1002/csr.2153>
- Chwastyk, P., & Kołosowski, M. (2014). Estimating the Cost of the New Product in Development Process. *Procedia Engineering*, 69, 351–360. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2014.02.243>
- Fraccascia, L., Giannoccaro, I., Agarwal, A., & Hansen, E. G. (2019). Business models for the circular economy: Opportunities and challenges. *Business Strategy and the Environment*, 28(2), 430–432. <https://doi.org/10.1002/bse.2285>
- Hardilawati, W. laura. (2020). Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 10(1), 89–98. <https://doi.org/10.37859/jae.v10i1.1934>
- Harinie, L. T., Hukom, A., & Juma'eh, J. (2020). Pendampingan dalam Memasarkan Produk Hasil Usaha UKM melalui Penggunaan Media Sosial di Kabupaten Gunung Mas Kalimantan Tengah. *Engagement: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 51–59. <https://doi.org/10.29062/engagement.v4i1.179>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part I. *Accounting Horizons*, 15(1), 87–104. <https://doi.org/10.2308/acch.2001.15.1.87>
- Lacy, P., Keeble, J., McNamara, R., Rutqvist, J., Haglund, T., Cui, M., ... Senior, T. (2014). Circular Advantage: Innovative Business Models and Technologies to Create Value in a

- World without Limits to Growth. *Accenture Strategy*, 24.
- Linder, M., & Williander, M. (2017). Circular Business Model Innovation: Inherent Uncertainties. *Business Strategy and the Environment*, 26(2), 182–196.
<https://doi.org/10.1002/bse.1906>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. In *A handbook for visionaries, game changers, and challengers*.
<https://doi.org/10.1523/JNEUROSCI.0307-10.2010>
- Permadi, B., Nurmalina, R., & Kirbrandoko. (2016). Analisis Pengembangan Model Bisnis Kanvas CV Kandura Keramik Bandung. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(1).
<https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.1.10>
- Rainaldo, M., Wibawa, B. M., & Rahmawati, Y. (2017). Analisis Business Model Canvas Pada Operator Jasa Online Ride-Sharing (Studi Kasus Uber di Indonesia). *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 6(2), 2–6.
<https://doi.org/10.12962/j23373520.v6i2.25277>
- Sassanelli, C., Rosa, P., & Terzi, S. (2020). Circular supply chains for small and medium enterprises: A multiple case study analysis. *Proceedings of the Summer School Francesco Turco*.
- Thaha, A. F. (2020). Dampak Covid-19 terhadap UMKM di INDONESIA. *View Metadata, Citation and Similar Papers at Core.Ac.Uk JURNAL BRAND, Volume 2 No. 1, Juni 2020*
<https://ejournals.umma.ac.id/index.php/Brand>, 2(1), 1.