

ANALISIS DAN PERANCANGAN MODEL BISNIS MENGUNAKAN BUSINESS MODEL CANVAS PADA UMKM “MARLIN SUKA SUKA”

¹Ervanda, ²Wandy Firmansyah Adi Saputra, ³Saubil Andriansyah, ⁴Alex Favian Satrio
Raharjo, ⁵Muhammad Syahroni, ⁶Nur Widyawati

STIA Dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya

Jl. Perak Bar. No.173, 60165, Perak Utara, Kec. Pabean Cantikan, Surabaya, Jawa Timur 60177

Email : 1ervanda@gmail.com, 2wandy@gmail.com, 3saubilirfan123@gmail.com,
4alexfavian56@gmail.com, 5sagun.roma84@gmail.com, 6nur.widyawati@stiamak.ac.id

ABSTRAK

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan menciptakan lapangan pekerjaan. Namun, banyak UMKM yang masih menjalankan usahanya tanpa memiliki model bisnis yang terdokumentasi secara sistematis, sehingga sulit mengidentifikasi peluang pengembangan usaha. Salah satu UMKM yang menghadapi kondisi tersebut adalah Marlin Suka Suka, yaitu usaha kuliner yang menjual berbagai produk makanan cepat saji seperti kebab, burger, hotdog, shawarma, dan roti maryam. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model bisnis yang diterapkan pada UMKM Marlin Suka Suka serta merancang pengembangan model bisnis menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang kemudian dianalisis berdasarkan sembilan elemen Business Model Canvas, yaitu Customer Segments, Value Proposition, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM Marlin Suka Suka memiliki keunggulan berupa variasi produk yang beragam dan harga yang terjangkau. Namun, terdapat beberapa kelemahan, seperti promosi digital yang belum optimal, branding usaha yang masih sederhana, serta belum memanfaatkan platform layanan pesan antar secara maksimal. Berdasarkan hasil analisis, dirancang model bisnis yang menekankan penguatan pemasaran digital, perluasan saluran penjualan, peningkatan hubungan pelanggan, serta penguatan identitas merek. Implementasi strategi tersebut diharapkan dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha UMKM Marlin Suka Suka.

Kata Kunci: Business Model Canvas, UMKM, Model Bisnis, Pengembangan Usaha, Kuliner.

ABSTRACT

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) play a vital role in driving economic growth and creating jobs. However, many MSMEs still operate without a systematically documented business model, making it difficult to identify opportunities for business development. One MSME facing this situation is Marlin Suka Suka, a food business that sells various fast-food items such as kebabs, burgers, hot dogs, shawarma, and roti maryam. This study aims to analyze the business model implemented at Marlin Suka Suka and to design a business model using the Business Model Canvas (BMC) approach. The research method used is a descriptive qualitative method with a case study approach. Data were collected through observation, interviews, and documentation, which were then analyzed based on the nine elements of the Business Model Canvas: Customer Segments, Value Proposition, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, and Cost Structure. The research results indicate that the Marlin Suka Suka SME possesses strengths in the form of a diverse

product range and affordable prices. However, there are several weaknesses, such as suboptimal digital promotion, a basic business branding strategy, and a failure to fully utilize food delivery platforms. Based on the analysis results, a business model was designed that emphasizes strengthening digital marketing efforts, expanding sales channels, improving customer relationships, and reinforcing brand identity. The implementation of these strategies is expected to enhance the competitiveness and sustainability of the Marlin Suka Suka SME.

Keywords: *Business Model Canvas, SMEs, Business Model, Business Development, Culinary.*

I PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor yang memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. UMKM berkontribusi dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mendorong pemerataan pembangunan ekonomi. Menurut **Widyawati (2024)**, UMKM memiliki kemampuan beradaptasi terhadap perubahan kondisi ekonomi sehingga menjadi salah satu penopang stabilitas perekonomian nasional. Oleh karena itu, pengembangan UMKM menjadi salah satu fokus pemerintah dalam meningkatkan daya saing ekonomi melalui berbagai program pemberdayaan dan pengembangan usaha. Perkembangan UMKM, khususnya pada sektor kuliner, menunjukkan peningkatan yang cukup pesat seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap makanan siap saji. Kondisi tersebut membuka peluang yang besar bagi pelaku usaha untuk mengembangkan bisnisnya. Namun, meningkatnya jumlah pelaku usaha juga menyebabkan persaingan bisnis menjadi semakin ketat sehingga diperlukan strategi yang tepat agar UMKM mampu mempertahankan keberlangsungan usahanya. Menurut **Widyawati (2024)**, salah satu kendala yang masih dihadapi UMKM adalah keterbatasan dalam pengelolaan usaha dan perencanaan model bisnis yang dapat menghambat pertumbuhan usaha secara berkelanjutan.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menyusun dan mengevaluasi model bisnis adalah **Business Model Canvas (BMC)**. Menurut **Osterwalder dan Pigneur (2010)**, Business Model Canvas merupakan alat manajemen strategis yang terdiri atas sembilan elemen utama, yaitu *Customer Segments*, *Value Proposition*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, dan *Cost Structure*. **Widyawati (2024)** menjelaskan bahwa Business Model Canvas membantu pelaku UMKM memahami kondisi bisnis secara menyeluruh sehingga lebih mudah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta peluang pengembangan usaha. UMKM **Marlin Suka Suka** merupakan salah satu usaha kuliner yang menawarkan berbagai produk makanan cepat saji, seperti kebab, burger, hotdog, shawarma, dan roti maryam. Berdasarkan hasil observasi, usaha ini memiliki keunggulan berupa variasi produk yang beragam dan harga yang terjangkau. Namun, masih terdapat

beberapa kendala, seperti promosi digital yang belum optimal, belum memanfaatkan platform layanan pesan antar secara maksimal, serta belum memiliki model bisnis yang terdokumentasi secara sistematis. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model bisnis UMKM Marlin Suka Suka menggunakan pendekatan **Business Model Canvas** serta merancang model bisnis yang lebih efektif untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

II LANDASAN TEORI

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan kegiatan usaha produktif yang memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. UMKM berkontribusi dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mendorong pemerataan pembangunan ekonomi. Menurut **Widyawati (2024)**, UMKM merupakan sektor usaha yang memiliki kemampuan beradaptasi terhadap perubahan kondisi ekonomi sehingga mampu menjadi salah satu penopang stabilitas perekonomian nasional. Selain itu, UMKM juga berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penciptaan nilai tambah serta pengembangan aktivitas ekonomi produktif.

Meskipun memiliki kontribusi yang besar terhadap perekonomian, UMKM masih menghadapi berbagai kendala dalam pengembangannya, seperti keterbatasan modal, rendahnya pemanfaatan teknologi, keterbatasan sumber daya manusia, serta kurang optimalnya kemampuan manajerial. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan usaha yang tepat agar UMKM mampu meningkatkan daya saing dan mempertahankan keberlanjutan usahanya (**Widyawati, 2024**).

Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas (BMC) merupakan alat manajemen strategis yang digunakan untuk menggambarkan, menganalisis, dan mengembangkan model bisnis suatu organisasi secara komprehensif. Menurut **Osterwalder dan Pigneur (2010)**, Business Model Canvas merupakan kerangka kerja yang menjelaskan bagaimana suatu organisasi menciptakan (*create*), memberikan (*deliver*), dan memperoleh (*capture*) nilai melalui sembilan elemen utama yang saling berkaitan. Pendekatan tersebut memudahkan pelaku usaha dalam memahami hubungan antar komponen bisnis sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis.

Menurut **Widyawati (2024)**, Business Model Canvas merupakan strategi manajemen yang divisualisasikan dalam bentuk *visual chart* yang terdiri atas sembilan elemen utama untuk menjabarkan ide dan konsep bisnis secara sederhana. Penerapan Business Model Canvas membantu pelaku UMKM memperoleh gambaran menyeluruh mengenai model bisnis yang dijalankan sehingga mampu

mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan strategi pengembangan usaha secara lebih efektif. Oleh karena itu, Business Model Canvas menjadi salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam penyusunan strategi bisnis karena mampu menyajikan keseluruhan model bisnis dalam satu kerangka yang mudah dipahami.

Elemen Business Model Canvas

Business Model Canvas terdiri atas sembilan elemen utama yang saling berkaitan dalam menggambarkan model bisnis suatu organisasi, yaitu **Customer Segments, Value Proposition, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure (Osterwalder & Pigneur, 2010)**. Menurut **Widyawati (2024)**, kesembilan elemen tersebut membantu pelaku UMKM memahami hubungan antara pelanggan, aktivitas bisnis, sumber daya, mitra usaha, serta struktur biaya sehingga memudahkan penyusunan strategi pengembangan usaha.

Adapun sembilan elemen Business Model Canvas meliputi:

1. **Customer Segments**, yaitu kelompok pelanggan yang menjadi target utama perusahaan.
2. **Value Proposition**, yaitu nilai atau manfaat yang ditawarkan kepada pelanggan sebagai pembeda dari pesaing.
3. **Channels**, yaitu media atau saluran yang digunakan perusahaan untuk menyampaikan produk atau jasa kepada pelanggan.
4. **Customer Relationships**, yaitu hubungan yang dibangun perusahaan dengan pelanggan guna meningkatkan kepuasan dan loyalitas.
5. **Revenue Streams**, yaitu sumber pendapatan yang diperoleh perusahaan dari aktivitas bisnis yang dijalankan.
6. **Key Resources**, yaitu sumber daya utama yang diperlukan untuk mendukung operasional perusahaan.
7. **Key Activities**, yaitu aktivitas utama yang dilakukan perusahaan dalam menciptakan dan memberikan nilai kepada pelanggan.
8. **Key Partnerships**, yaitu hubungan kerja sama dengan pihak lain untuk mendukung kegiatan operasional maupun pengembangan usaha.
9. **Cost Structure**, yaitu seluruh biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnis.

III Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode **kualitatif deskriptif** dengan pendekatan **studi kasus**. Metode ini dipilih untuk memperoleh gambaran secara mendalam mengenai model bisnis yang diterapkan pada UMKM Marlin Suka Suka serta merancang pengembangan model bisnis menggunakan pendekatan **Business Model Canvas (BMC)**. Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti melakukan

analisis secara komprehensif terhadap kondisi usaha berdasarkan fenomena yang terjadi di lapangan.

Objek penelitian adalah **UMKM Marlin Suka Suka**, yaitu usaha yang bergerak di bidang kuliner dengan produk utama berupa kebab, burger, hotdog, shawarma, dan roti maryam. Penelitian dilaksanakan pada bulan **Juni hingga Juli 2026**. Data yang digunakan terdiri atas **data primer** dan **data sekunder**. Data primer diperoleh melalui observasi langsung terhadap aktivitas operasional usaha serta wawancara semi-terstruktur dengan pemilik usaha. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, artikel ilmiah, dan dokumen pendukung yang berkaitan dengan Business Model Canvas dan pengembangan UMKM.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui **observasi, wawancara, dan dokumentasi**. Observasi dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai kondisi operasional usaha, proses pelayanan, dan aktivitas bisnis yang berlangsung. Wawancara dilakukan kepada pemilik usaha untuk memperoleh informasi mengenai model bisnis yang diterapkan, sedangkan dokumentasi digunakan sebagai data pendukung berupa foto kegiatan usaha, daftar menu, serta dokumen lain yang relevan.

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan **Business Model Canvas (BMC)** yang dikembangkan oleh **Osterwalder dan Pigneur (2010)**. Tahapan analisis meliputi identifikasi model bisnis yang sedang diterapkan, pemetaan model bisnis ke dalam sembilan elemen Business Model Canvas, analisis terhadap kelemahan dan peluang pengembangan usaha, serta penyusunan model bisnis usulan sebagai rekomendasi untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM Marlin Suka Suka.

IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum UMKM Marlin Suka Suka

UMKM Marlin Suka Suka merupakan usaha mikro yang bergerak di bidang kuliner dengan menawarkan berbagai jenis makanan cepat saji, seperti kebab, burger, hotdog, shawarma, dan roti maryam. Usaha ini dijalankan menggunakan konsep gerobak makanan (*street food*) yang melayani konsumen secara langsung. Produk yang ditawarkan memiliki harga yang relatif terjangkau sehingga mampu menjangkau berbagai kalangan masyarakat, khususnya pelajar, mahasiswa, pekerja, dan masyarakat umum. Selain menawarkan harga yang kompetitif, usaha ini juga mengutamakan variasi menu dan kecepatan penyajian sebagai nilai utama dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Berdasarkan hasil observasi, UMKM Marlin Suka Suka menawarkan sebelas variasi produk dengan rentang harga antara Rp2.000 hingga Rp14.000. Variasi produk tersebut meliputi kebab, burger, hotdog, shawarma, roti maryam, serta beberapa pilihan tambahan (*topping*) yang disesuaikan dengan kebutuhan konsumen. Keragaman produk dan harga yang

terjangkau menjadi salah satu keunggulan usaha dalam menarik minat pelanggan dari berbagai segmen pasar.

Tabel 1. Daftar Produk UMKM Marlin Suka-suka

No	Produk	Harga
1	Kebab	Rp10.000
2	Kebab Sedang	Rp14.000
3	Hotdog	Rp10.000
4	Beef Burger	Rp10.000
5	Shawarma	Rp10.000
6	Roti Maryam Original	Rp7.000
7	Roti Maryam Coklat Keju	Rp10.000
8	Maryam Salad	Rp14.000
9	Kebab Pisang Coklat	Rp8.000
10	Tambahan Telur	Rp2.000
11	Tambahan Keju	Rp2.000

Sumber : Hasil Observasi Peneliti (2026)

Target pasar UMKM Marlin Suka Suka meliputi pelajar, mahasiswa, pekerja, dan masyarakat umum yang membutuhkan makanan cepat saji dengan harga yang terjangkau. Pemilihan target pasar tersebut didasarkan pada karakteristik produk yang praktis, mudah dikonsumsi, dan sesuai dengan daya beli sebagian besar konsumen. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa UMKM Marlin Suka Suka memiliki beberapa keunggulan, antara lain variasi produk yang cukup beragam, harga yang kompetitif, bahan baku yang mudah diperoleh, serta fleksibilitas lokasi penjualan karena menggunakan konsep gerobak. Di sisi lain, usaha ini masih menghadapi beberapa kendala, seperti belum optimalnya pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi, belum memiliki strategi pemasaran digital yang terencana, branding usaha yang masih sederhana, serta belum bekerja sama dengan platform layanan pesan antar secara maksimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih

terdapat peluang untuk meningkatkan daya saing usaha melalui pengembangan model bisnis yang lebih sistematis.

Analisis Business Model Canvas

Analisis model bisnis UMKM Marlin Suka Suka dilakukan menggunakan pendekatan **Business Model Canvas (BMC)** yang dikembangkan oleh **Osterwalder dan Pigneur (2010)**. Analisis dilakukan terhadap sembilan elemen utama yang meliputi *Customer Segments*, *Value Proposition*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, dan *Cost Structure*. Hasil analisis kondisi model bisnis saat ini disajikan pada Tabel

2. Data Business Model Canvas Saat ini

No.	Elemen BMC	Kondisi Saat Ini
1	Customer Segments	Pelajar, mahasiswa, pekerja, dan masyarakat umum
2	Value Proposition	Harga terjangkau, variasi menu beragam, penyajian cepat
3	Channels	Penjualan langsung melalui gerobak
4	Customer Relationships	Pelayanan langsung kepada pelanggan
5	Revenue Streams	Penjualan kebab, burger, hotdog, shawarma, dan roti maryam
6	Key Resources	Gerobak, bahan baku, peralatan memasak, tenaga kerja
7	Key Activities	Pembelian bahan baku, produksi makanan, penjualan
8	Key Partnerships	Supplier bahan baku
9	Cost Structure	Bahan baku, gas LPG, transportasi, perawatan peralatan

Sumber : Data Olahan Observasi (2026)

Berdasarkan hasil analisis, **Customer Segments** UMKM Marlin Suka Suka terdiri atas pelajar, mahasiswa, pekerja, dan masyarakat umum. Nilai utama (*Value Proposition*) yang ditawarkan adalah harga yang terjangkau, variasi menu yang beragam, serta penyajian produk yang cepat. Namun demikian, elemen **Channels** masih terbatas pada penjualan langsung melalui gerobak sehingga jangkauan pasar belum optimal. Selain itu, **Customer Relationships** masih bersifat transaksional

dan belum didukung oleh strategi pemasaran digital maupun program loyalitas pelanggan.

Analisis Kelemahan dan Peluang Pengembangan

Berdasarkan hasil analisis Business Model Canvas, ditemukan beberapa kelemahan yang memengaruhi pengembangan usaha. Saluran pemasaran masih terbatas pada penjualan langsung sehingga jangkauan pasar menjadi sempit. Selain itu, usaha belum memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi, belum bekerja sama dengan platform layanan pesan antar, serta belum memiliki strategi branding yang mampu meningkatkan daya saing usaha. Di sisi lain, terdapat berbagai peluang yang dapat dimanfaatkan, seperti meningkatnya penggunaan media sosial sebagai media pemasaran, pertumbuhan layanan pesan antar makanan berbasis aplikasi, tingginya permintaan masyarakat terhadap makanan cepat saji, serta peluang memperluas pasar melalui pemasaran digital. Pemanfaatan peluang tersebut diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pemasaran sekaligus memperluas jangkauan konsumen.

Business Model Canvas Usulan

Berdasarkan hasil analisis, disusun Business Model Canvas usulan yang berfokus pada optimalisasi pemasaran digital, peningkatan hubungan pelanggan, serta penguatan kemitraan bisnis. Perubahan utama dilakukan pada elemen **Channels**, **Customer Relationships**, **Revenue Streams**, dan **Key Partnerships** melalui pemanfaatan media sosial, platform layanan pesan antar, serta penerapan program promosi bagi pelanggan.

Tabel 3. Business Canvas Usulan

No.	Elemen BMC	Usulan Pengembangan
1	Customer Segments	Pelajar, mahasiswa, pekerja, keluarga, dan pelanggan online
2	Value Proposition	Harga terjangkau, variasi menu, kualitas produk terjaga, pelayanan cepat
3	Channels	Gerobak, Instagram, TikTok, WhatsApp Business, GoFood, GrabFood
4	Customer Relationships	Program promo, diskon pelanggan tetap, media sosial interaktif

5	Revenue Streams	Penjualan langsung, penjualan online, paket promo
6	Key Resources	Gerobak, peralatan, bahan baku, media sosial, tenaga kerja
7	Key Activities	Produksi, pemasaran digital, pelayanan pelanggan, pengelolaan media sosial
8	Key Partnerships	Supplier bahan baku, GoFood, GrabFood, komunitas lokal
9	Cost Structure	Bahan baku, biaya operasional, biaya promosi digital, biaya platform online

Sumber : Hasil Observasi Peneliti (2026)

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM Marlin Suka Suka memiliki keunggulan pada elemen **Value Proposition**, yaitu variasi produk yang beragam dengan harga yang terjangkau sehingga mampu menarik berbagai segmen konsumen. Namun, elemen **Channels**, **Customer Relationships**, dan **Key Partnerships** masih memerlukan pengembangan agar usaha mampu menjangkau pasar yang lebih luas. Menurut **Widyawati (2024)**, Business Model Canvas membantu pelaku UMKM dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan model bisnis sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun strategi pengembangan usaha. Oleh karena itu, pemanfaatan media sosial, kerja sama dengan platform layanan pesan antar, serta penguatan hubungan pelanggan diharapkan mampu meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM Marlin Suka Suka.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa **Business Model Canvas (BMC)** mampu digunakan sebagai alat untuk menganalisis dan merancang model bisnis UMKM Marlin Suka Suka secara menyeluruh. Hasil analisis menunjukkan bahwa usaha ini memiliki keunggulan pada elemen **Value Proposition** berupa variasi produk yang beragam, harga yang terjangkau, serta pelayanan yang cepat sehingga mampu menarik berbagai segmen konsumen. Namun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan, terutama pada elemen **Channels**, **Customer Relationships**, dan **Key Partnerships**, yang ditunjukkan oleh belum optimalnya pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi, belum terintegrasinya usaha dengan platform layanan pesan antar, serta belum adanya strategi pengelolaan hubungan pelanggan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, penelitian ini mengusulkan pengembangan model bisnis melalui pemanfaatan media sosial, kerja sama dengan platform layanan pesan antar, penerapan program loyalitas pelanggan, serta penguatan kemitraan dengan berbagai pihak. Penerapan Business Model Canvas usulan diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pemasaran, memperluas jangkauan pasar, memperkuat daya saing, serta mendukung keberlanjutan usaha UMKM Marlin Suka Suka. Dengan demikian, Business Model Canvas dapat menjadi salah satu pendekatan yang efektif dalam membantu pelaku UMKM mengevaluasi kondisi usaha sekaligus menyusun strategi pengembangan bisnis secara lebih sistematis.

DAFTAR PUSTAKA

- Aliwinoto, C. (2022). *Analisis Business Model Canvas Usaha Mikro Kecil Menengah*. Prosiding Seminar Nasional Penelitian Kewirausahaan.
- Arum, D. S., Retnowati, E., Masnawati, E., Mardikaningsih, R., Zakki, M., Darmawan, D., et al. (2024). *Penerapan Business Model Canvas (BMC) dalam Meningkatkan UMKM Pengrajin Tas di Tanggulangin Sidoarjo*. *Economic Xenization Abdi Masyarakat*, 2(2), 13–20.
- Kemell, K., Männistö, T., et al. (2021). *Business Model Canvas Should Pay More Attention to the Software Startup Team*.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.
- Sahilah, S., Dai, R. M., & Rivani. (2025). *Implementasi Desain Business Model Canvas dalam Rangka Meningkatkan Kapasitas Bisnis pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Pempek Umizee*. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis*.
- Sirait, E., Tandafatu, N. K., Novilia, F., Prihadi, D. J., & Prilosadoso, B. H. (2024). *Analisis Model Bisnis dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan Penetapan Strategi pada UMKM di Industri Pariwisata*. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(10).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Walean, J. J. R., Pangemanan, P. A., & Lolowang, T. F. (2023). *Strategi Pengembangan Usaha Melalui Business Model Canvas (Studi Kasus "JW Roti" di Desa Totolan Kecamatan Kakas Barat Kabupaten Minahasa)*. *Agri-Sosioekonomi*, 19(1), 387–394.

Widyawati, N. (2024). *Teori dan Penerapan Bisnis Model Canvas pada UMKM*. Scopindo Media Pustaka.