

PENINGKATAN KUALITAS PRODUK DAN LAYANAN UMKM UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING

Agus Sobar¹, Indra Permadi², Alhidayatullah³, Eva Fathussyaadah⁴

^{1,2,4}Program Studi S1 Manajemen, Universitas Linggabuana PGRI, Indonesia

³Program Studi S1 Manajemen Retail, Universitas Muhammadiyah Sukabumi, Indonesia
agusobar2@gmail.com¹, iperjadi99@gmail.com², alhidayatullah@ummi.ac.id³,
evafathussyaadah82@gmail.com⁴

ABSTRAK

Abstrak: Pelatihan peningkatan kualitas produk dan layanan UMKM untuk meningkatkan daya saing merupakan salah satu solusi dari permasalahan pokok yang dihadapi oleh pelaku UMKM, seperti legalitas, finansial, produksi, dan inovasi, yang berdampak tidak terpenuhinya kebutuhan pasar. Tujuan dari kegiatan pengabdian ini adalah memberikan pemahaman kepada UMKM dalam meningkatkan kualitas produk dan juga kualitas layanan kepada pelanggan. Metode kegiatan pengabdian masyarakat ini adalah pelatihan yang dilaksanakan secara *offline* di kediaman Ketua Kelompok UMKM Binaan Kelurahan Sudajaya Hilir Kota Sukabumi dengan peserta sebanyak 20 orang. Mitra dalam kegiatan pelatihan ini adalah Kelompok UMKM yang merupakan UMKM binaan Kelurahan Sudajaya Hilir Kota Sukabumi. Evaluasi pemahaman peserta dilakukan dengan membagikan kuesioner sebelum (*pretest*) dan sesudah (*posttest*) penyampaian materi. Hasil kegiatan pengabdian masyarakat ini adalah meningkatnya pemahaman peserta sebesar 37,34%, yaitu pemahaman tentang kebutuhan pasar, merancang produk inovatif, meningkatkan proses produksi, mengembangkan layanan pelanggan, mengembangkan pemasaran dan branding, penerapan teknologi, serta kolaborasi dan membangun jaringan UMKM.

Kata Kunci: Daya Saing UMKM; Kualitas Layanan; Kualitas Produk.

Abstract: Training on improving the quality of MSME products and services to increase competitiveness is one solution to the main problems faced by MSME players, such as legality, finance, production, and innovation, which have an impact on unmet market needs. The purpose of this service activity is to provide understanding to MSMEs in improving product quality and also service quality to customers. The method of this community service activity is training which is carried out offline at the residence of the Head of the MSME Group Assisted by Sudajaya Hilir Village, Sukabumi City with 20 participants. The partner in this training activity is the MSME Group which is an MSME assisted by Sudajaya Hilir Village, Sukabumi City. Evaluation of participants' understanding was carried out by distributing questionnaires before (*pretest*) and after (*posttest*) material delivery. The result of this community service activity is an increase in participants' understanding by 37.34%, namely understanding market needs, designing innovative products, improving production processes, developing customer service, developing marketing and branding, applying technology, as well as collaborating and building MSME networks.

Keywords: MSME Competitiveness; Quality of Service; Product Quality.



Article History:

Received: 07-07-2023
Revised : 27-07-2023
Accepted: 26-07-2023
Online : 18-08-2023



This is an open access article under the
CC-BY-SA license

A. LATAR BELAKANG

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi suatu negara, termasuk dalam menciptakan lapangan kerja dan memberikan kontribusi terhadap produk domestik bruto (PDB) (Siebold, 2021; Tykkyläinen & Ritala, 2021). Namun, UMKM seringkali menghadapi persaingan yang ketat dengan produk-produk yang berkualitas dari perusahaan besar atau korporat (Brillinger et al., 2020). Oleh karena itu, peningkatan kualitas produk UMKM menjadi sangat penting untuk meningkatkan daya saing mereka di pasar (Sugiyanto et al., 2021).

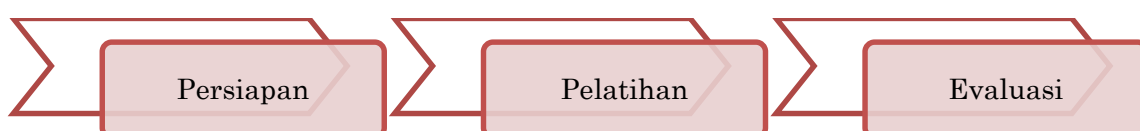
Dalam konteks globalisasi, UMKM harus mampu memenuhi standar internasional terkait dengan kualitas produk dan juga layanan (E.R et al., 2019; Zuhaira & Ahmad, 2021). Hal ini akan membuat produk dan layanan UMKM lebih mudah diterima oleh pasar lokal dan internasional. Peningkatan kualitas produk dan layanan juga akan meningkatkan citra dan reputasi UMKM di mata konsumen, yang tentunya akan dapat meningkatkan loyalitas dan kepercayaan konsumen (Dick, 2015; Trenggono et al., 2018). Peningkatan kualitas produk UMKM dapat membantu meningkatkan reputasi dan citra merek di mata konsumen, yang pada gilirannya dapat meningkatkan daya tarik mereka di pasar (Cao et al., 2018). Konsumen cenderung memilih produk dengan kualitas yang lebih baik dan lebih handal, dan produk-produk berkualitas ini akan memiliki keuntungan dalam persaingan di pasar (Rusmahafi & Wulandari, 2020). Selain itu, peningkatan kualitas produk dan layanan juga dapat membantu UMKM meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional mereka (Verhagen et al., 2023). Sehingga dengan produk yang berkualitas dan berdaya saing akan lebih mudah dalam memasarkan, dan tentunya akan mudah diterima oleh pasar lokal dan internasional (Deng & Zhang, 2018).

Ada empat aspek yang menjadi permasalahan pokok bagi UMKM, yaitu legalitas usaha, permodalan, pemasaran, dan inovasi produk (Sudarma et al., 2022). Aspek legalitas, di mana para pelaku UMKM sebagian besar tidak memiliki legalitas, sehingga pelaku UMKM memiliki kesulitan apabila ingin bekerjasama dengan korporat dan market secara luas (Alhidayatullah et al., 2022). Aspek permodalan yaitu pelaku UMKM memiliki modal yang terbatas, hal ini berdampak pada ketidakmampuan UMKM dalam memenuhi kebutuhan pasar (Kendall & Arellano, 2019). Dari aspek pemasaran UMKM tidak memiliki jangkauan pasar yang luas, sehingga belum mampu meningkatkan penjualan (Sorescu, 2017). Selanjutnya adalah aspek inovasi, di mana produk-produk yang dibuat oleh UMKM belum memiliki inovasi (Cosenz & Bivona, 2021). Sehingga tidak mampu menarik konsumen untuk membeli. Selain empat aspek tersebut tentunya aspek kualitas produk dan layanan UMKM juga menjadi kunci dalam meningkatkan daya saing dipasaran (Nurmilah et al., 2022).

Dalam era digitalisasi, UMKM harus mampu memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan yang diberikan (Ghezzi & Cavallo, 2020). Dengan mengadopsi teknologi yang tepat guna, UMKM dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas biaya operasionalnya, serta berdampak pada jangkauan pasar lebih luas dan konsumen mudah dalam membeli produk yang diinginkan (Ingemarsdotter et al., 2020; Morkunas et al., 2019; Panda, 2020). Secara keseluruhan, peningkatan kualitas produk dan layanan UMKM merupakan strategi dalam meningkatkan daya saingnya dan memperkuat posisinya di pasar, dan dapat membentuk konsumen yang loyal (Aini & Rahmawaty, 2018; Khudhair et al., 2019; Mutingi & Chakraborty, 2021). Dengan mempertahankan kualitas yang baik, memiliki inovasi dan memenuhi standar, maka UMKM dapat memperluas pasarnya ketingkat internasional, serta berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi negara (Asemokha et al., 2019; Dar & Mishra, 2021; Zahoor & Al-Tabbaa, 2021). Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini tentunya memiliki tujuan, yaitu memberikan pemahaman dan strategi kepada UMKM dalam meningkatkan kualitas produk dan juga kualitas layanan kepada pelanggan.

B. METODE PELAKSANAAN

Mitra dalam kegiatan ini adalah kelompok UMKM binaan Kelurahan Sudajaya Hilir Kecamatan Baros Kota Sukabumi dengan jumlah peserta sebanyak 20 orang. Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan tema “Peningkatan Kualitas Produk dan Layanan UMKM Untuk Meningkatkan Daya Saing” merupakan kegiatan yang dilaksanakan oleh Dosen Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi dan Dosen Universitas Muhammadiyah Sukabumi di kediaman Ketua Kelompok UMKM Binaan Kelurahan Sudajaya Hilir Kota Sukabumi Jawa Barat pada tanggal 11 Maret 2023. Bentuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini yaitu pelatihan mengenai pemahaman tentang kebutuhan pasar, rancangan produk yang inovatif, meningkatkan proses produksi, mengembangkan layanan pelanggan, mengembangkan pemasaran dan branding, menerapkan teknologi, serta mampu melakukan kolaborasi dan membangun jaringan UMKM. Kegiatan ini dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut, seperti terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Tahapan Pelaksanaan Kegiatan

Tahapan pelaksanaan kegiatan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Persiapan

Kegiatan ini merupakan menyiapkan peserta pelaku UMKM sebanyak 20 orang yang akan mengikuti pelatihan, dengan berkoordinasi langsung kepada Kepala Bidang Pembinaan UMKM dan ketua kelompok UMKM Binaan Kelurahan Sudajaya Hilir Kecamatan Baros Kota Sukabumi. Setelah peserta yang akan mengikuti pelatihan siap, selanjutnya adalah menyiapkan materi yang akan disampaikan pada saat pelatihan.

2. Pelatihan

Pada tahap ini diberikan edukasi kepada pelaku UMKM Binaan Kelurahan Sudajaya Hilir Kabupaten Baros Kota Sukabumi di Aula Kelurahan Sudajaya Hilir. Pelatihan difokuskan pada 1) pemahaman tentang kebutuhan pasar, 2) perancangan produk yang inovatif, 3) peningkatan proses produksi, 4) pengembangan layanan pelanggan, 5) pemasaran dan branding, 6) Penerapan teknologi, serta 7) kolaborasi dan membangun jaringan UMKM.

3. Evaluasi

Kegiatan evaluasi dilakukan dengan memberikan kuesioner kepada peserta pelatihan sebelum (pretest) dan sesudah (posttest) penyampaian materi mengenai pemahaman tentang kebutuhan pasar, perancangan produk yang inovatif, peningkatan proses produksi, pengembangan layanan pelanggan, pemasaran dan branding, penerapan teknologi, serta kolaborasi dan membangun jaringan UMKM.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Persiapan

Kegiatan persiapan ini diawali dengan berkoordinasi langsung kepada Kepala Bidang Pembinaan UMKM Ibu Ismiyati dan Ketua kelompok UMKM Binaan Kelurahan Sudajaya Hilir Ibu Rohila pada hari Senin tanggal 20 Pebruari 2023, tentang sosialisasi program pengabdian dalam bentuk pelatihan peningkatan kualitas produk dan layanan UMKM untuk meningkatkan daya saing UMKM. Dari koordinasi awal tersebut disepakati jumlah peserta yang akan mengikuti kegiatan pelatihan tersebut sebanyak 20 orang pelaku UMKM. Selain itu disepakati pula dengan Ketua kelompok UMKM Binaan Kelurahan Sudajaya Hilir pada hari Kamis tanggal 23 Pebruari 2023 bertempat di kediaman Ibu Rohila, untuk dilakukan sosialisasi program kepada UMKM yang akan berperan serta dalam kegiatan pelatihan tersebut dan sebagai identifikasi awal masalah yang dihadapi oleh UMKM terkait peningkatan kualitas produk dan layanan UMKM untuk meningkatkan daya saing UMKM.

Berdasarkan sosialisasi program dan identifikasi masalah yang dihadapi oleh UMKM terkait peningkatan kualitas produk dan layanan untuk

meningkatkan daya saing UMKM, ditemukan beberapa permasalahan yaitu rendahnya pengetahuan tentang kebutuhan pasar, rendahnya pengetahuan mengenai perancangan produk yang inovatif, kesulitan dalam meningkatkan proses produksi, rendahnya pemahaman pengembangan layanan pelanggan, pemahaman terkait pemasaran dan branding, rendahnya penerapan teknologi dalam desain dan pengembangan produk, serta kolaborasi dan membangun jaringan UMKM. Sehingga dari permasalahan tersebut dapat disusun materi pelatihan ke dalam dua bagian yaitu peningkatan kualitas produk mencakup pengetahuan tentang kebutuhan pasar, perancangan produk yang inovatif, meningkatkan proses produksi, pemasaran dan branding, dan penerapan teknologi dalam desain dan pengembangan produk. Dan materi pelatihan mengenai kualitas layanan UMKM mencakup pengembangan layanan pelanggan, serta kolaborasi dan membangun jaringan UMKM.

2. Pelatihan

Pelaksanaan kegiatan pelatihan ini dilaksanakan pada hari Sabtu tanggal 11 Maret 2023 bertempat di kediaman Ketua Kelompok UMKM Binaan Kelurahan Sudajaya Hilir. Kegiatan ini dihadiri oleh Kabid. Pembinaan UMKM Kelurahan Sudajaya Hilir, Dosen Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi dan Dosen Universitas Muhammadiyah Sukabumi, serta mahasiswa Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi, serta Kelompok UMKM Binaan Kelurahan Sudajaya Hilir Kota Sukabumi. Menjawab permasalahan yang ditemukan pada saat sosialisasi program, maka disepakati untuk memberikan edukasi kepada pelaku UMKM Kelompok Binaan UMKM Kelurahan Sudajaya Hilir Kota Sukabumi untuk meningkatkan pemahaman terkait peningkatan kualitas produk dan layanan UMKM untuk berdaya saing. Pelatihan ini berfokus pada 2 materi yaitu 1) peningkatan kualitas produk mencakup pengetahuan tentang kebutuhan pasar, perancangan produk yang inovatif, meningkatkan proses produksi, pemasaran dan branding, dan penerapan teknologi dalam desain dan pengembangan produk disampaikan oleh Agus Sobar, S.E., M.M. 2) peningkatan kualitas layanan UMKM mencakup pengembangan layanan pelanggan disampaikan oleh Indra Permadi, S.E., M.M., serta kolaborasi dan membangun jaringan UMKM disampaikan oleh Alhidayatullah, S.M., M.M. Hasil pelatihan peningkatan kualitas produk dan layanan UMKM untuk meningkatkan daya saing adalah sebagai berikut:

a. Pemahaman tentang kebutuhan pasar.

Peserta pelatihan memperoleh pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan dan preferensi pasar saat ini. Pelaku UMKM diajarkan bagaimana mengidentifikasi tren pasar, memahami keinginan pelanggan, dan memprediksi perubahan dalam permintaan. Hal ini akan memungkinkan UMKM untuk menghasilkan produk dan

layanan yang lebih relevan serta dapat menarik pelanggan (Dick, 2015).

b. Perancangan produk yang inovatif

Peserta pelatihan diajarkan metode dan teknik untuk merancang produk yang inovatif dan memenuhi kebutuhan pasar. Mereka akan belajar tentang proses perancangan, pengembangan prototipe, dan pengujian produk. Pelatihan ini akan membantu UMKM untuk menciptakan produk yang unik, dan akan membedakan produk UMKM dengan produk pesaing, serta dapat memberikan nilai tambah kepada pelanggan (Sorescu, 2017).

c. Peningkatan proses produksi

Pelatihan akan fokus pada peningkatan efisiensi dan kualitas dalam proses produksi UMKM. Peserta akan belajar tentang konsep seperti Lean Manufacturing, Six Sigma, dan Total Quality Management. Pelaku UMKM mendapatkan pemahaman tentang pengelolaan rantai pasok, pengendalian kualitas, dan eliminasi limbah dalam produksi. Hal ini akan membantu UMKM untuk mengurangi biaya produksi, meningkatkan produktivitas, dan menghasilkan produk berkualitas tinggi (Ihlenfeldt et al., 2021).

d. Pengembangan layanan pelanggan

UMKM juga perlu fokus pada peningkatan layanan kepada pelanggan. Peserta pelatihan diajarkan bagaimana membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, menyediakan layanan yang responsif, dan meningkatkan kepuasan pelanggan, serta pelaku UMKM diajarkan bagaimana membangun strategi komunikasi yang efektif, manajemen keluhan pelanggan, dan penggunaan teknologi untuk meningkatkan layanan kepada pelanggan (Morkunas et al., 2019; Nair et al., 2019). Dengan meningkatnya kepuasan pelanggan, UMKM dapat membangun loyalitas pelanggan dan mendapatkan keunggulan kompetitif (Wahab et al., 2016), seperti terlihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Pengembangan Layanan UMKM

e. Pemasaran dan branding

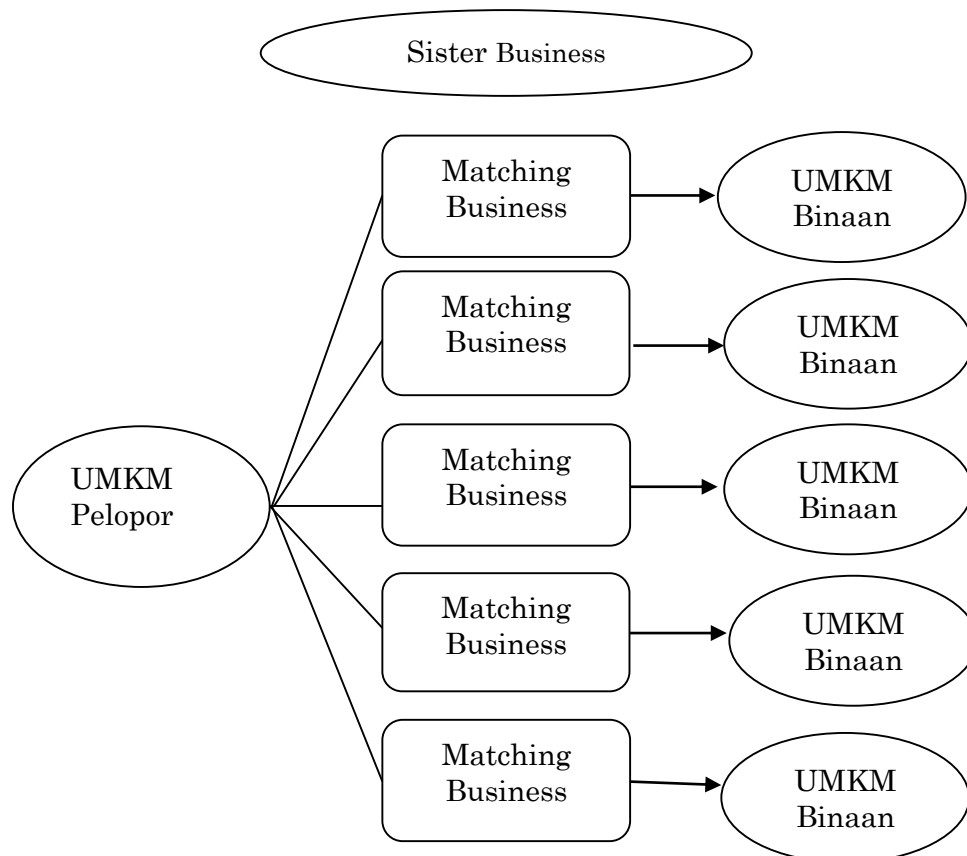
Peserta pelatihan diajarkan tentang strategi pemasaran yang efektif dan pengembangan merek. Dan diajarkan bagaimana cara memasarkan produk, dan memberikan layanan UMKM secara efektif, baik melalui saluran tradisional maupun digital. Pelatihan ini membantu UMKM untuk membangun merek yang kuat, membedakan dari produk pesaing, dan menarik pelanggan baru (Rusmahafi & Wulandari, 2020).

f. Penerapan teknologi

Pelatihan akan membantu UMKM memahami peran teknologi dalam meningkatkan kualitas produk dan layanan. Peserta diajarkan tentang penggunaan perangkat lunak, platform *e-commerce*, analitik data, dan teknologi lainnya yang dapat membantu pelaku UMKM dalam manajemen bisnis dan meningkatkan efisiensi operasional. Dengan menerapkan teknologi yang tepat guna, UMKM dapat mengoptimalkan proses bisnis dan memberikan pengalaman yang lebih baik kepada pelanggan (Petrou et al., 2020; Zuhaira & Ahmad, 2021).

g. Kolaborasi dan jaringan:

Pelatihan akan mendorong pelaku UMKM untuk melakukan kolaborasi antar UMKM, atau yang lebih dikenal dengan istilah family UMKM atau Sister Business UMKM (Alhidayatullah et al., 2022; Luo, 2019). Di mana antar UMKM yang memiliki produk sejenis dapat melakukan kerjasama untuk memenuhi kebutuhan pasar. Kolaborasi ini di dalamnya harus ada satu UMKM yang kuat secara modal tetapi tidak memiliki kemampuan untuk memenuhi kebutuhan pasar atau dikenal dengan istilah UMKM Pelopor dan UMKM yang memiliki kekurangan secara finansial dapat menjadi UMKM Binaan. Dengan terbangunnya kolaborasi dan jaringan ini maka produk UMKM dapat memiliki produk yang berkualitas, serta mampu berdaya saing di pasaran (Gamble et al., 2021). Sister Business, UMKM Pelopor, Matching Business, UMKM Binaan, seperti terlihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Kolaborasi Model *Sister Business* UMKM

3. Evaluasi

Evaluasi kegiatan pelatihan ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pemahaman para peserta terkait isi materi dari pelatihan. Evaluasi ini dilakukan dengan menggunakan *pretest* diberikan kepada peserta sebelum penyampaian materi dimulai, dan *posttest* diberikan pada saat materi selesai disampaikan. Hasil evaluasi kegiatan pelatihan didasarkan pada penilaian *pretest* dan *posttest* seperti terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Rekap Nilai *PreTest* dan *PostTest*

No	Pertanyaan	Pretest	Posttest	Selisih Skor
1	Pemahaman tentang kebutuhan pasar	70	90	+20
2	Perancangan produk yang inovatif	60	90	+30
3	Peningkatan proses produksi	70	90	+20
4	Pengembangan layanan pelanggan	60	90	+30
5	Pemasaran dan branding	65	80	+25
6	Penerapan Teknologi	70	90	+20
7	Kolaborasi dan jaringan	20	40	+20

Tabel di atas menerangkan bahwa peserta pelatihan peningkatan kualitas produk dan kualitas layanan UMKM, rata-rata hasil penilaian pretest sebesar 59,29%. Ini dipengaruhi dengan rendahnya pemahaman terkait kolaborasi dan jaringan UMKM dari peserta yaitu sebesar 20%. Setelah dilaksanakan pelatihan pemahaman dari peserta meningkat, dengan

rata-rata penilaian dari *posttest* sebesar 81,43%. Peningkatan pemahaman peserta sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan meningkat sebesar 37,34%.

D. SIMPULAN DAN SARAN

Kegiatan pelatihan dengan tema peningkatan kualitas produk dan layanan UMKM untuk meningkatkan daya saing, dilaksanakan pada kelompok UMKM Binaan Kelurahan Sudajaya Hilir Kecamatan Baros Kota Sukabumi. Pada tahap persiapan khususnya pada saat sosialisasi program ditemukan beberapa permasalahan yaitu rendahnya pengetahuan tentang kebutuhan pasar, rendahnya pengetahuan mengenai perancangan produk yang inovatif, kesulitan dalam meningkatkan proses produksi, rendahnya pemahaman pengembangan layanan pelanggan, pemahaman terkait pemasaran dan branding, rendahnya penerapan teknologi dalam desain dan pengembangan produk, serta kolaborasi dan membangun jaringan UMKM. Tahap pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pemahaman peserta, dengan fokus materi peningkatan kualitas produk mencakup pengetahuan tentang kebutuhan pasar, perancangan produk yang inovatif, meningkatkan proses produksi, pemasaran dan branding, dan penerapan teknologi dalam desain dan pengembangan produk, dan peningkatan kualitas layanan UMKM mencakup pengembangan layanan pelanggan serta kolaborasi dan membangun jaringan UMKM. Berdasarkan hasil evaluasi dapat disimpulkan bahwa pelatihan membawa dampak positif, yaitu meningkatnya pemahaman peserta terhadap materi pelatihan sebesar 37,34%. Saran bagi kelompok UMKM Binaan Kelurahan Sudajaya Hilir Kota Sukabumi, yaitu harus mengimplementasikan ilmu yang telah didapatkan pada saat pelatihan. Dan kedepannya untuk dilakukan pelatihan mengenai tata cara pembuatan legalitas UMKM (PIRT, Sertifikat Halal), serta meningkatkan produksi dengan kemitraan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan berakhirnya kegiatan pelatihan ini, kami mengucapkan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah terlibat dalam pelatihan peningkatan kualitas produk dan layanan untuk meningkatkan daya saing UMKM. Khususnya kepada Lurah Kelurahan Sudajaya Hilir dan UMKM di Wilayah Kelurahan Sudajaya Hilir, kami ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus atas berjalannya kegiatan ini. Kami berharap acara ini memberikan banyak manfaat bagi para peserta, dan kami mengucapkan terima kasih kepada para peserta, yang telah berkenan hadir dalam mengikuti kegiatan ini sampai dengan selesai. Dan tak lupa kepada pemateri yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk mengisi acara ini dan semoga acara ini bermanfaat bagi kita semua.

DAFTAR RUJUKAN

- Aini, K., & Rahmawaty, P. (2018). The Effect of Service Quality and Consumer Trust on Retail Website Loyalty. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 15(2), 60–68. https://doi.org/10.1007/978-3-319-11848-2_21
- Alhidayatullah, A., Amal, M. K., Kartini, T., & Sudarma, A. (2022). Business Model Innovation Through MSME Sister Business. *International Journal of Law Policy and Governance*, 1(2), 69–77. <https://doi.org/10.54099/ijlpg.v1i2.422>
- Asemokha, A., Musona, J., Torkkeli, L., & Saarenketo, S. (2019). Business model innovation and entrepreneurial orientation relationships in SMEs: Implications for international performance. *Journal of International Entrepreneurship*, 17(3), 425–453. <https://doi.org/10.1007/s10843-019-00254-3>
- Brillinger, A. S., Els, C., Schäfer, B., & Bender, B. (2020). Business model risk and uncertainty factors: Toward building and maintaining profitable and sustainable business models. *Business Horizons*, 63(1), 121–130. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.09.009>
- Cao, L., Navare, J., & Jin, Z. (2018). Business model innovation: How the international retailers rebuild their core business logic in a new host country. *International Business Review*, 27(3), 543–562. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.10.005>
- Cosenz, F., & Bivona, E. (2021). Fostering growth patterns of SMEs through business model innovation. A tailored dynamic business modelling approach. *Journal of Business Research*, 130, 658–669. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.003>
- Dar, I. A., & Mishra, M. (2021). Human Capital and SMEs Internationalization: Development and Validation of a Measurement Scale. *Global Business Review*, 22(3), 718–734. <https://doi.org/10.1177/0972150918817390>
- Deng, P., & Zhang, S. (2018). Institutional quality and internationalization of emerging market firms: Focusing on Chinese SMEs. *Journal of Business Research*, 92(3), 279–289. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.014>
- Dick, A. S. and B. S. D. (2015). Consumer Loyalty : Toward on Integrated Conceptual Framework. *Journal Of The Academy Marketing Science*, 22(1), 99–113.
- E.R, M., Hanggara, B. T., & Astuti, H. M. (2019). Model for BPM implementation assessment: evidence from companies in Indonesia. *Business Process Management Journal*, 25(5), 825–859. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-08-2016-0160>
- Gamble, J. R., Clinton, E., & Díaz-Moriana, V. (2021). Broadening the business model construct: Exploring how family-owned SMEs co-create value with external stakeholders. *Journal of Business Research*, 130(2), 646–657. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.034>
- Ghezzi, A., & Cavallo, A. (2020). Agile Business Model Innovation in Digital Entrepreneurship: Lean Startup Approaches. *Journal of Business Research*, 110(1), 519–537. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.06.013>
- Ihlenfeldt, S., Wunderlich, T., Süße, M., Hellmich, A., Schenke, C. C., Wenzel, K., & Mater, S. (2021). Increasing resilience of production systems by integrated design. *Applied Sciences (Switzerland)*, 11(18), 1–23. <https://doi.org/10.3390/app11188457>
- Ingemarsdotter, E., Jamsin, E., & Balkenende, R. (2020). Opportunities and challenges in IoT-enabled circular business model implementation – A case study. *Resources, Conservation and Recycling*, 162(1), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2020.105047>
- Kendall, L. K., & Arellano, F. (2019). Incorporating price elasticity in financial forecasting models: From theory to practice and implementation. *Journal of Education for Business*, 94(4), 217–227. <https://doi.org/10.1080/08832323.2018.1507989>

- Khudhair, H. Y., Jusoh, A., Mardani, A., & Nor, K. Md. (2019). Quality Seekers As Moderating Effects Between Service Quality and Customer Satisfaction in Airline Industry. *International Review of Management and Marketing*, 9(4), 74–79. <https://doi.org/10.32479/irmm.8144>
- Luo, X. R. (2019). Family business and SMEs. In *Management and Organization Review* (Vol. 15, Issue 1, pp. 211–212). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/mor.2019.7>
- Morkunas, V. J., Paschen, J., & Boon, E. (2019). How blockchain technologies impact your business model. *Business Horizons*, 62(3), 295–306. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.01.009>
- Mutingi, M., & Chakraborty, A. (2021). Quality Management Practices in Namibian SMEs: An Empirical Investigation. *Global Business Review*, 22(2), 381–395. <https://doi.org/10.1177/0972150918811706>
- Nair, J., Chellasamy, A., & Singh, B. N. B. (2019). Readiness factors for information technology adoption in SMEs: testing an exploratory model in an Indian context. *Journal of Asia Business Studies*, 13(4), 694–718. <https://doi.org/10.1108/JABS-09-2018-0254>
- Nurmilah, R., Ade Sudarma, & Alhidayatullah, A. (2022). Culinary Tourism Development Strategy In Sukabumi. *International Journal of Entrepreneurship and Business Management*, 1(2), 105–115. <https://doi.org/10.54099/ijebm.v1i2.351>
- Panda, B. K. (2020). Application of business model innovation for new enterprises: A case study of digital business using a freemium business model. *Journal of Management Development*, 39(4), 517–524. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2018-0314>
- Petrou, A. P., Hadjielias, E., Thanos, I. C., & Dimitratos, P. (2020). Strategic decision-making processes, international environmental munificence, and the accelerated internationalization of SMEs. *International Business Review*, 29(5). <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101735>
- Rusmahafi, F. A., & Wulandari, R. (2020). The Effect of Brand Image, Service Quality, and Customer Value on Customer Satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 10(4), 68–77. <https://doi.org/10.32479/irmm.9939>
- Siebold, N. (2021). Reference points for business model innovation in social purpose organizations: A stakeholder perspective. *Journal of Business Research*, 125, 710–719. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.032>
- Sorescu, A. (2017). Data-Driven Business Model Innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 34(5), 691–696. <https://doi.org/10.1111/jpim.12398>
- Sudarma, A., Alhidayatullah, A., Khairul Amal, M., & Candra Pertala, E. (2022). Implementasi Model Sister Bisnis UMKM. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bumi Raflesia*, 5(3), 967–971. <http://jurnal.umb.ac.id/index.php/>
- Sugiyanto, S., Aditya Pratama, M., & Endang Wahyuningsih, dan. (2021). Formulasi Strategi Menggunakan Bisnis Model Canvas. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(1), 87–94.
- Trenggono, B., Daryanto, A., & Sanim, B. (2018). Model Bisnis dan Strategi Pengembangan Usaha Pada The Coffee Bean dan Tea Leaf (TCBTL). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 4(3), 398–408. <https://doi.org/10.17358/jabm.4.3.398>
- Tykkyläinen, S., & Ritala, P. (2021). Business model innovation in social enterprises: An activity system perspective. *Journal of Business Research*, 125(1), 684–697. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.045>
- Verhagen, M., De Reuver, M., & Bouwman, H. (2023). Implementing Business Models Into Operations: Impact of Business Model Implementation on Performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 70(1), 173–183. <https://doi.org/10.1109/TEM.2020.3046365>

- Wahab, N. A., Hassan, L. F. A., Shahid, S. A. M., & Maon, S. N. (2016). The Relationship Between Marketing Mix And Customer Loyalty In Hijab Industry: The Mediating Effect Of Customer Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, *37*(16), 366–371. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30138-1](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30138-1)
- Zahoor, N., & Al-Tabbaa, O. (2021). Post-entry internationalization speed of SMEs: The role of relational mechanisms and foreign market knowledge. *International Business Review*, *30*(1), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101761>
- Zuhaira, B., & Ahmad, N. (2021). Business process modeling, implementation, analysis, and management: the case of business process management tools. *Business Process Management Journal*, *27*(1), 145–183. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2018-0168>