

MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA DENGAN PENERAPAN VALUE CHAIN DAN DIGITAL MARKETING PADA USAHA CIMART

**Farizka Susandra, Muhammad Nur Afif, Chandra Ayu Pramestidewi,
Siti Adinda Fatimatul Adawiyah, Siti Marsinah**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Djuanda
farizkasusandra@gmail.com

Abstract

Cimart is a business group of 40 MSMEs that join in a group and sell products and services through social media. From 2019 to 2022, Cimart became a fast-growing online store amid global economic difficulties due to the impact of the pandemic. However, at the end of 2022 Cimart experienced a setback and decreased revenue, this was due to government policies on New Normal conditions. The solution to overcome these problems, Partners are given training to increase business efficiency using the value chain method which consists of 5 main stages, namely inbound logistics, operations, outbound logistics, sales and service marketing, training in managing their own web applications and online sales on various e commerce platforms, socialization of good HR management and financial reporting. Through this approach, the Partners were given a better understanding of the strategy in re-running the business, and encourage the development of new plans to optimize the Value Chain, ensure sustainable growth and increase Cimart's economic income.

Keywords: abstract, italic, maximum five words, template.

Abstrak

Cimart merupakan kelompok usaha berjumlah 40 UMKM yang bergabung dalam sebuah grup kemudian menjual produk dan jasa lewat media sosial. Tahun 2019 hingga tahun 2022 Cimart menjadi toko online yang berkembang pesat ditengah kesulitan ekonomi global akibat dampak pandemi. Namun di akhir tahun 2022 Cimart mengalami kemunduran dan penurunan pendapatan, hal ini disebabkan adanya kebijakan pemerintah akan kondisi New Normal. Solusi dalam mengatasi permasalahan tersebut, Mitra diberikan pelatihan peningkatan efisiensi usaha dengan menggunakan metode value chain yang terdiri dari 5 tahapan utama yaitu logistik masuk, operasi, logistik keluar, pemasaran penjualan dan layanan, pelatihan mengelola aplikasi web sendiri serta penjualan online pada berbagai platform e commerce, sosialisasi mengenai pengelolaan manajemen SDM dan pelaporan keuangan yang baik. Melalui pendekatan ini, para mitra memiliki pemahaman yang lebih baik tentang strategi dalam menjalankan kembali usaha, serta mendorong pengembangan rencana baru untuk mengoptimalkan Value Chain, menjamin pertumbuhan berkelanjutan, dan meningkatkan pendapatan ekonomi Cimart.

Keywords: value chain, digital marketing, umkm.

PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 yang melanda Indonesia diawal Tahun 2020 lalu memberikan dampak yang sangat

besar pada berbagai aspek seperti pendidikan, kesehatan, ekonomi, bisnis, terutama yaitu UMKM. Masyarakat saat itu mengalami ketakutan dan kecemasan dalam

berinteraksi dengan manusia lainnya karena terancam terinfeksi virus melalui udara, sehingga membatasi diri untuk keluar rumah. Masyarakat mencari cara untuk bertahan hidup dengan berinteraksi virtual lewat media digital. Kondisi tersebut membuat masyarakat menjadi kreatif, masyarakat mulai bertransaksi jual beli untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dengan berbagai platform e commerce. Hal ini mendorong banyak UMKM mengambil bagian dari adanya peluang tersebut dengan menyediakan kebutuhan hidup masyarakat yang ditawarkan secara digital sehingga masyarakat tidak perlu khawatir tertular virus namun kebutuhannya tetap terjamin.

Cimart merupakan kelompok usaha UMKM yang bergerak dibidang penyediaan kebutuhan pokok sehari-hari mulai dari berbagai makanan, pakaian, alat rumah tangga, furniture, hingga jasa. Cimart didirikan tahun 2017 oleh tiga orang Ibu Rumah Tangga yang berniat membantu UMKM sekitar untuk dipasarkan lewat grup WhatsApp. Cimart berperan sebagai penghubung anatar penjual dan pembeli serta menyediakan ruang bagi siapapun usaha rumahan dan UMKM untuk menjual produknya bagi warga sekitar Ciomas.

Ciomas adalah sebuah kecamatan di Kabupaten Bogor, provinsi Jawa Barat, Indonesia. Berjarak 3 km dari titik nol Bogor yang terletak di depan Balai Kota dekat dengan Istana Bogor dan Kebun Raya Bogor, menjadikan Ciomas satu-satunya kecamatan paling strategis dan paling dekat ke pusat kota dibandingkan dengan kecamatan lainnya yang ada di Kabupaten Bogor. Berdasarkan Sensus Penduduk 2020, Kecamatan Ciomas berpenduduk 170.486 jiwa, terbanyak ke-7 dari 40

kecamatan di Kabupaten Bogor dengan luas wilayah 16,3 km² yang merupakan kecamatan paling kecil dan terpadat di Kabupaten Bogor, mencapai 10.459 jiwa/km² atau >100 jiwa/Ha. Hal ini berkaitan dengan karakteristik Kecamatan Ciomas yang didominasi oleh pemukiman penduduk, diantaranya adalah:

1. Dengan potensi demografis yang dimiliki Ciomas tersebut membuat banyak pelaku bisnis berlomba membuka stand, toko disepanjang jalan Ciomas untuk berjualan. Saat terjadi wabah pandemi banyak toko yang tutup kemudian beralih ke toko *online*. Karakteristik konsumen juga berubah setelah pandemi meningkat untuk melakukan jual beli secara online. Tercatat data 48% konsumen *e-commerce* berumur 26-35 tahun yang melakukan transaksi pada 2021.

2. Hal ini menunjukkan bahwa hampir setengah warga Indonesia melakukan transaksi secara online terutama meningkat saat pandemi. Menteri Koperasi dan UKM menjelaskan sebanyak 3,1 juta transaksi per hari dengan kenaikan 35 persen pengiriman barang dan selama pandemi juga banyak UMKM yang terhubung dengan digitalisasi yang mampu bertahan menahan goncangan gejolak ekonomi yang terjadi.

3. Pemanfaatan ekonomi digital menjadi bagian yang tidak bisa terpisahkan dalam proses bisnis UMKM. Pada tahun 2019 Cimart mampu mengambil peran yang sangat penting dalam distribusi perdagangan industri rumahan ke konsumen dengan bertransaksi online, dari wadah antara penjual dan pembeli berubah menjadi toko online yang menerima barang konsinyasi dari UMKM hingga penyediaan kurir dalam pengantaran. Hal tersebut berdampak baik bagi

pelaku UMKM yang bergabung, mereka mampu bertahan dalam kondisi kesulitan ekonomi di berbagai aspek akibat dampak pandemi Covid 19. Masyarakat pun terbantu dengan adanya Cimart. Dari 40 anggota yang tergabung dalam grup WA berkembang hingga 201 anggota, hampir setengahnya memiliki produk beraneka macam yang dapat dioptimalkan dalam pemenuhan kebutuhan warga sekitar Ciomas. Tahun 2019 hingga tahun 2022 Cimart menjadi toko *online* yang berkembang pesat ditengah kesulitan ekonomi global akibat dampak pandemi. Namun di akhir tahun 2022 Cimart mengalami kemunduran dan penurunan pendapatan, hal ini disebabkan adanya kebijakan pemerintah akan kondisi New Normal dimana masyarakat sudah diperbolehkan berinteraksi langsung tatap muka meski belum sepenuhnya kembali normal. Cimart kehilangan banyak konsumen karena mereka lebih memilih membeli langsung ke penjual. Beberapa anggota UMKM mulai tidak aktif menjual secara online karena sudah kembali membuka toko seperti biasa. Hingga sekarang Cimart masih beroperasi namun pendapatan, omset penjualan, dan konsumen semakin menurun.

Cimart membutuhkan resolusi baru untuk mengubah strategi untuk menjangkau pasar yang lebih luas tidak hanya di Ciomas. Maka dibutuhkan bekal pengetahuan online marketing yang lebih baik untuk dapat bersaing di era New Normal seperti saat ini. Dibutuhkan bantuan akademisi untuk mentransfer dan *sharing* ilmu yang memadai untuk membantu pelaku UMKM.

Kegiatan pengabdian masyarakat merupakan salah satu kewajiban akademisi selain kegiatan belajar mengajar. Kegiatan pengabdian

ini dilakukan dengan tujuan untuk memberikan pelatihan dan pendampingan anggota Cimart dalam menganalisis value chain yang terdiri dari 5 tahapan yaitu logistik masuk, operasi, logistik keluar, pemasaran dan penjualan, dan yang terakhir layanan. Serangkaian langkah berturut-turut dalam penciptaan produk jadi, mulai dari desain awal hingga kedatangannya di depan pintu pelanggan. Rantai tersebut mengidentifikasi setiap langkah dalam proses dimana nilai tambah, termasuk tahap pengadaan, manufaktur, dan pemasaran produksinya. Selain analisis value chain pelatihan ilmu digital marketing dalam rangka meningkatkan penjualan dan laba usaha.

METODE

Metode pelaksanaan kegiatan ini menggunakan metode sosialisasi dan pendampingan. Metode sosialisasi ini dilakukan dengan pendekatan partisipatif peserta sebagai sasaran yang dilibatkan dari awal sampai akhir kegiatan dalam program ini. Metode sosialisaso dilakukan dengan pemberian pelatihan value chain dan digital marketing ke peserta lalu dilanjutkan dengan praktek pada usaha Cimart. Metode pendampingan dilakukan dengan melibatkan seluruh tim pengabdian dan pengurus kelompok usaha cimart sehingga komunikasi terus berjalan dengan baik.

Pengabdian ini terdiri dari 5 tahapan yaitu kegiatan diawali dengan mengamati proses kegiatan anggota Cimart dalam transaksi jual beli dari hulu ke hilir. Lalu, tim pengabdian melakukan presentasi kepada para anggota UMKM yang tergabung di Cimart dengan menjelaskan teori dan pengenalan serta tanya jawab secara langsung terkait konsep value chain

dalam peningkatan efisiensi biaya produksi dan digital marketing dalam peningkatan penjualan. Prosedur dalam kegiatan pengabdian ini dimulai dengan acara pengenalan tim dengan masyarakat khususnya yang bergabung di Cimart. Kemudian tim melakukan pengamatan tentang proses produksi produk-produk Cimart yang dilakukan oleh masyarakat. Dilanjutkan dengan melakukan :

1. Seminar Value Chain dan Manajemen Usaha.

Kegiatan ini akan dilakukan dalam waktu 1 hari dan dibagi menjadi 2 sesi yaitu sesi pertama materi value chain, sesi ke 2 digital marketing. Materi pertama akan diisi oleh 1 narasumber yang terdiri dari tim pengabdian dan praktisi UMKM serta didampingi oleh satu orang moderator. Materi kedua juga akan diisi oleh 1 narasumber yang terdiri dari tim pengabdian dan praktisi UMKM serta didampingi oleh satu orang moderator. Seminar ini bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang pentingnya value chain dalam pengelolaan usaha dan manajemen usaha dalam meningkatkan value bagi usaha serta melakukan efisiensi usaha dan pengembangan SDM.

2. Pelatihan/Workshop Digital Marketing dan Akuntansi.

Pelatihan akan dilaksanakan dalam waktu satu hari dibagi menjadi tiga sesi, sesi pertama pelatihan tentang digital marketing, sesi kedua pelatihan penyusunan laporan keuangan, sesi ketiga workshop digital marketing dan menyusun laporan keuangan sederhana. Materi pertama akan diisi oleh satu narasumber yang terdiri dari praktisi digital marketing yang sudah berpengalaman. Materi kedua akan diisi tim pengabdian. Sesi ketiga akan dilakukan dengan memberikan tugas

untuk latihan membuat toko online dan menyusun laporan keuangan sederhana yang baik dan benar. Seminar ini bertujuan untuk memberikan pemahaman dan keterampilan dalam digital marketing serta penyusunan keuangan yang baik dan benar sesuai akuntansi keuangan.

3. Penerapan Teknologi.

Pembuatan aplikasi web cimart oleh jasa profesional web development berisi tentang profil usaha, produk cimart, dan informasi lainnya.

4. Pendampingan dan Evaluasi

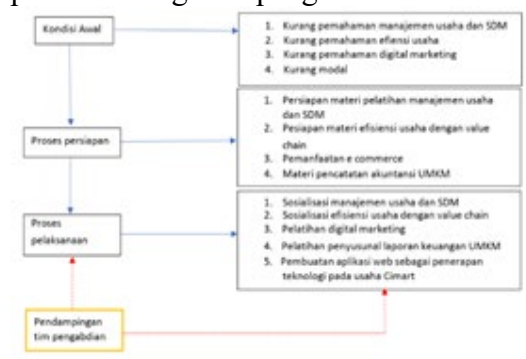
Kegiatan pendampingan akan dilaksanakan setelah tahap sosialisasi, pelatihan, dan penerapan teknologi selesai. Kegiatan akan dilakukan oleh semua tim pengabdian dalam waktu kurang lebih satu bulan. Tim pengabdian akan mengontrol secara berkala dalam penerapan pelaksanaan metode value chain dan digital marketing. Selama masa pendampingan, tim akan mencatat apa saja kendala dan kegiatan yang terlaksana di lapangan. Setelah itu tim akan mendiskusikan evaluasi program untuk perbaikan ke depan.

5. Keberlanjutan Program.

Program pengabdian pada usaha Cimart memiliki potensi keberlanjutan, saat ini Cimart sudah mendaftarkan diri sebagai badan hukum usaha koperasi, sehingga memiliki potensi selain penjualan produk juga dapat dikembangkan sebagai usaha simpan pinjam yang dapat memberikan manfaat yang lebih besar baik bagi anggota koperasi dan juga masyarakat sekitar. Hal ini membutuhkan peran akademisi untuk membantu memberikan ilmu pengelolaan koperasi agar dapat berjalan dan berkembang di masa depan.

HASIL KEGIATAN DAN PEMBAHASAN

Hasil kegiatan pemberdayaan kelompok usaha Cimart ini terbagi menjadi empat kegiatan utama yaitu persiapan dan perizinan, pelatihan dan sosialisasi mengenai value chain dan digital marketing, pendampingan, dan evaluasi. Berikut merupakan skema pelaksanaan kegiatan pengabdian:



1. Adapun kegiatan yang telah dilaksanakan adalah tahap persiapan yakni rapat koordinasi tim dan mitra dan sosialisasi dengan Dewan Pengawas Koperasi Cimart. Tahapan persiapan ini dilakukan dengan berkomunikasi dengan mitra dalam menetapkan peserta dan alokasi waktu. Hasil dari tahapan ini disepakati bahwa jumlah peserta yang hadir sebanyak 40 orang yang berasal dari anggota kelompok usaha Cimart dan 15 orang tim pengabdian, pengurus Cimart, serta tamu undangan. Tahapan persiapan ini juga menyepakati waktu pelaksanaan pelatihan teori dan praktek value chain dan digital marketing pada usaha cimart. Tempat pelaksanaan dilakukan di Aula Kantor Kecamatan Ciomas dan dilaksanakan pada hari libur kerja karena sebagian pelaku usaha Cimart selain berjualan mereka juga memiliki pekerjaan sebagai karyawan ditempat lain.

2. Setelah persiapan dan perizinan selesai dilakukan, selanjutnya

mitra diberikan pelatihan dan sosialisasi terkait value chain. Kegiatan ini berhasil dilakukan dengan menghadirkan dua pemateri dan juga dihadiri pejabat setempat seperti Kepala Camat, Perwakilan Dinas Koperasi Kabupaten Bogor, Perwakilan Koperinda Bogor, dan Dewan Pengawas Koperasi Cimart yang juga seorang anggota DPRD Kota Bogor.



Menurut Porter (1985), *value chain* dapat membantu perusahaan menciptakan nilai lebih dengan mengelola secara optimal kegiatan utama dan pendukung dalam proses bisnis. Mitra diberikan pelatihan peningkatan efisiensi usaha dengan menggunakan metode value chain yang terdiri dari 5 tahapan utama.

a. **Logistik masuk:** Cimart melakukan semua penerimaan, penyimpanan, dan pencatatan persediaan produk menggunakan metode FIFO dan dikerjakan oleh satu karyawan. Kegiatan ini menghasilkan banyak penghematan biaya dalam hal gaji karyawan dan pemanfaatan SDM yang terbatas.

b. **Operasional:** Cimart

masuk dalam kategori industri supermarket maka operasi nya bukan mengubah bahan baku menjadi barang jadi maka pada tahap kedua bisa disesuaikan dengan “pengembangan produk”. Cimart dapat melakukan dengan pemilihan produk yang berkualitas, mengutamakan produk yang banyak diminati oleh konsumen dan memiliki potensi laba yang besar, bagian penting lainnya dari pengembangan produk untuk Cimart adalah program uji rasa dan kemitraan koki, yang menjamin kualitas tinggi dan penyempurnaan produk yang berkelanjutan.

c. **Logistik Keluar:** Cimart dapat menyediakan tester produk dengan harga yang sangat murah untuk mengenalkan produk ke konsumen

d. **Pemasaran dan Penjualan:** Cimart dapat membuat label menarik bagi konsumen dan memberlakukan promo pembelian dengan diskon dan potongan harga atau pemberian merchandise pada pembelian pertama. Selain itu yang menjadi topik penting lainnya adalah Digital Marketing yaitu penyediaan kemudahan dalam pesanan untuk pelanggan Cimart.

e. **Layanan:** Layanan pelanggan adalah yang terpenting bagi Cimart, berkomunikasi dengan ramah dan mengaplikasikan prinsip 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun), menanggapi keluhan pelanggan dengan prinsip fast respon, dan berusaha selalu memenuhi kebutuhan produk yang pelanggan inginkan.

3. Mitra akan dibekali dengan pelatihan mengelola aplikasi web sendiri serta penjualan online pada berbagai platform e-commerce. Mitra akan diberikan bantuan sebuah aplikasi web dan pelatihan dalam mengelola aplikasi web tersebut guna menjangkau konsumen yang lebih luas dan

mendapatkan peluang laba yang lebih banyak. Mitra akan dibekali pengetahuan mengenai pembuatan profil bisnis pada website agar meningkatkan kepercayaan publik, bagaimana mengemas produk lebih menarik, bagaimana melakukan promosi yang menarik, dan pengetahuan mengenai digital marketing. Digital marketing masuk ke dalam salah satu 4 tahapan tambahan Value Chain yaitu Pengembangan teknologi. Menurut Chaffey dan Ellis-Chadwick (2019), pemasaran digital memberikan peluang bagi usaha kecil menengah (UKM) untuk meningkatkan visibilitas mereka secara signifikan melalui strategi pemasaran yang lebih hemat biaya dibandingkan metode tradisional.

4. Mitra diberikan pendampingan mengenai penggunaan web aplikasi dan penggunaan e-commerce. Pendampingan dalam penggunaan e-commerce sangat krusial untuk keberhasilan usaha di era digital. Penelitian oleh Agnihotri et al. (2020) menekankan bahwa penggunaan e-commerce dapat meningkatkan daya saing usaha kecil dengan memperluas akses pasar, mengurangi biaya transaksi, dan mempercepat interaksi dengan pelanggan. Mitra didampingi oleh tim pengabdian mulai dari pembuatan akun hingga upload barang dan deskripsi produk yang baik pada e-commerce seperti shopee, toko pedia, dan lazada. Mitra juga didampingi untuk menggunakan dan mengoptimalkan web aplikasi yang sudah di buat oleh profesional praktisi digital marketing. Selain penggunaan web aplikasi, mitra juga diberikan iput dan pendampingan mengenai cara pencatatan laporan keuangan sederhana yang informatif dan mudah dipahami.

5. Kegiatan yang terakhir yaitu evaluasi. Tim pengabdian

melakukan evaluasi terkait rangkaian kegiatan yang sudah dilakukan, ditemukan beberapa kendala dilapangan terkait pelaksanaan pengabdian diantaranya yaitu mitra sangat kekurangan SDM dalam menjalankan fungsi usahanya karena petugas yang aktif terpantau hanya empat orang dalam mengelola usaha dimana 3 diantaranya juga sebagai karyawan di tempat lain sehingga tidak fokus pada usaha. Terutama dalam mengelola e-commerce dan web aplikasi dibutuhkan minimal satu admin yang fokus melayani penjualan lewat media online selain whatsapp, karena selama ini mitra hanya menggunakan satu platform media sosial saja dalam transaksi penjualan, mulai dari penawaran produk hingga pesanan dilakukan di platform tersebut. Kendala SDM dalam usaha kecil juga menjadi perhatian utama dalam literatur. Menurut Purnomo dan Yuliani (2018), keterbatasan sumber daya manusia yang terampil dalam penggunaan teknologi dan e-commerce sering menjadi hambatan utama bagi UKM untuk mencapai tujuan ekspansi pasar. Kedepan diharapkan mitra dapat mengoptimalkan web aplikasi yang sudah dibuat dengan merekrut admin yang dapat melaksanakan tugas penjualan secara online sehingga tujuan mitra untuk meningkatkan pendapatan dan menjangkau pasar lebih luas dapat tercapai.

SIMPULAN

Pelatihan dan pendampingan yang dilakukan terhadap Cimart bertujuan untuk membantu meningkatkan efisiensi usaha melalui penerapan metode value chain serta penerapan digital marketing. Melalui metode value chain, Cimart diajarkan untuk mengelola setiap tahap usaha mulai dari logistik masuk, operasional,

logistik keluar, pemasaran dan penjualan, serta layanan pelanggan dengan lebih optimal. Pendekatan ini memberikan solusi bagi Cimart untuk dapat mengurangi biaya operasional serta meningkatkan kualitas produk dan layanan yang ditawarkan kepada pelanggan.

Selain itu, penerapan digital marketing melalui pembuatan aplikasi web dan pemanfaatan platform e-commerce seperti Shopee, Tokopedia, dan Lazada menjadi fokus pelatihan. Pelatihan ini memberikan pemahaman kepada mitra mengenai strategi pemasaran digital yang dapat meningkatkan visibilitas usaha dengan biaya yang lebih efektif dibandingkan metode tradisional. Penggunaan teknologi ini diharapkan mampu menjangkau pasar yang lebih luas dan meningkatkan penjualan secara signifikan.

Namun, kendala dalam pelaksanaan kegiatan ini ditemukan pada keterbatasan sumber daya manusia yang menghambat pengelolaan e-commerce dan aplikasi web secara optimal. Solusi yang diusulkan adalah merekrut admin khusus untuk menangani penjualan online secara terfokus. Dengan demikian, diharapkan Cimart dapat terus berkembang dan beradaptasi dengan kondisi pasar yang semakin digital, sehingga dapat meningkatkan pendapatan dan memperluas pangsa pasar.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kami ucapkan kepada Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian Kepada Masyarakat (DRPM) Universitas Djuanda. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (KEMDIKBUDRISTEK)

Republik Indonesia Sesuai dengan
Nomor Kontrak Induk
126/E5/PG.02.00/PM.BARU/2024

DAFTAR PUSTAKA

Agnihotri, R., Dingus, R., Hu, M. Y., & Krush, M. T. (2020). Social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales. *Industrial Marketing Management*, 53, 172-180. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.09.003>

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (7th ed.). Pearson.

Databoks. (2022, June 3). <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/06/03/riset-milenial-paling-gemar-belanja-online-%20saat-pandemi>. Tersedia di www.databoks.katadata.co.id

Elsa M., Mike KD., Mefia. Peningkatan Efisiensi Biaya Dengan Analisis Value Chain Pada Usaha Batik Tanah Liek Koto Baru, Kabupaten Solok, Sumatera Barat. *JABB. (Internet)* 2024 (Dikutip 30 Maret 2024); 4(2): 994-1002. Tersedia dari www.jabb.lppmbinabangsa.id doi. 10.46306/jabb.v4i2.432

Kontributor dari proyek Wikimedia. (2024, March 29). Ciomas, Bogor. Wikipedia Bahasa Indonesia, Ensiklopedia Bebas. <https://id.wikipedia.org/wiki/Ciomas>, Bogor. Tersedia di www.wikipedia.org

Liputan6.com. (2022, September 6). 21 Juta Konsumen Beralih ke Belanja Online Selama Pandemi Covid-19. [liputan6.com. https://www.liputan6.com/bisnis](https://www.liputan6.com/bisnis)

[/read/5062323/21-juta-konsumen-beralih-ke-belanja-online-%20selama-pandemi-covid-19?page=2](https://www.liputan6.com/bisnis/read/5062323/21-juta-konsumen-beralih-ke-belanja-online-%20selama-pandemi-covid-19?page=2). Tersedia di www.liputan6.com

Magretta, Joan. 2014. *Understanding Michael Porter*. Terjemahan Diana Kurnia 20 Setialie. Yogyakarta: Andi.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

Purnomo, D., & Yuliani, E. (2018). Faktor-faktor Penghambat Penggunaan E-Commerce oleh Usaha Kecil Menengah di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 33(1), 45-56. <https://doi.org/10.22146/jieb.v33i1.43972>