

## PERAN DIGITALISASI DALAM MENDORONG DAYA SAING USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) KOTA SURABAYA

Endang Siswati<sup>1\*</sup>, Miftachul<sup>2</sup>, Shintia Aulia Wardani<sup>3</sup>, Barbara Veronika Unmehopa<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Facultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Surabaya, Indonesia

Email: endang@ubhara.ac.id

### RIWAYAT ARTIKEL

Received : 2026-06-15

Revised : 2026-06-20

Accepted : 2026-06-29

### KEYWORDS

Digitalization,  
in driving,  
the competitiveness of MSMEs

### KATA KUNCI

Digitalisasi,  
mendorong  
daya saing UMKM

### ABSTRACT

*This research is a descriptive qualitative study that aims to describe the implementation of digitalization in culinary MSMEs in Surabaya City, identify supporting factors of digitalization in increasing the competitiveness of MSMEs, explore the obstacles faced by MSMEs in the digitalization process, and formulate a digitalization optimization strategy to increase the competitiveness of MSMEs in Surabaya City. This study used informants from 9 culinary MSMEs that are still active and more than 6 months located in Surabaya, using at least one digital channel on social media. The results of the study found that the majority of culinary MSMEs in Surabaya City showed that the digitalization process has become a primary strategy to increase competitiveness, especially in the marketing and branding sectors. There are factors that inhibit digitalization, including unstable internet infrastructure and the existence of human resources that are resistant to change, while factors that encourage digitalization in MSMEs in Surabaya include easy access to social media, government support, efficiency, changes in consumer behavior in Surabaya and competitiveness. The digitalization optimization strategy is carried out by optimizing the use of social media, integration with marketplace platforms and delivery services, as well as visual branding.*

### ABSTRAK

Penelitian ini merupakan studi kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi digitalisasi pada UMKM kuliner di Kota Surabaya, mengidentifikasi faktor pendukung digitalisasi dalam meningkatkan daya saing UMKM, mengeksplorasi hambatan yang dihadapi UMKM dalam proses digitalisasi, dan merumuskan strategi optimasi digitalisasi untuk meningkatkan daya saing UMKM di Kota Surabaya. Studi ini menggunakan informan dari 9 UMKM kuliner yang masih aktif dan telah beroperasi lebih dari 6 bulan di Surabaya, yang menggunakan setidaknya satu saluran digital di media sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas UMKM kuliner di Kota Surabaya menunjukkan bahwa proses digitalisasi telah menjadi strategi utama untuk meningkatkan daya saing, terutama di sektor pemasaran dan branding. Terdapat faktor-faktor yang menghambat digitalisasi, antara lain infrastruktur internet yang tidak stabil dan keberadaan sumber daya manusia yang resisten terhadap perubahan, sedangkan faktor-faktor yang mendorong digitalisasi pada UMKM di Surabaya meliputi akses mudah ke media sosial, dukungan pemerintah, efisiensi, perubahan perilaku konsumen di Surabaya, dan daya saing. Strategi optimasi digitalisasi dilakukan dengan mengoptimalkan penggunaan media sosial, integrasi dengan platform marketplace dan jasa pengiriman, serta visual branding.

## 1. Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menjadi sektor yang sangat krusial dalam perekonomian Indonesia, termasuk di Kota Surabaya, dengan kontribusi signifikan dalam penyerapan tenaga kerja dan pertumbuhan ekonomi daerah. Di tengah persaingan pasar yang semakin ketat, UMKM perlu meningkatkan daya saing melalui digitalisasi.

Transformasi digital pada UMKM telah terbukti meningkatkan efisiensi operasional, memperluas akses pasar, dan memperkuat keberlanjutan usaha. Berdasarkan tinjauan sistematis yang dilakukan oleh Angraini et al. (2025), transformasi digital melalui adopsi e-commerce dan pemasaran digital terbukti memperkuat daya saing dan kestabilan bisnis UMKM di Indonesia. Selain itu, studi oleh Purnomo, Nurmalitasari, dan Nurchim (2024) menunjukkan bahwa digital transformation pada UMKM Indonesia membawa manfaat nyata seperti peningkatan jangkauan pasar, efisiensi operasional, dan profitabilitas, meskipun tetap dihadapkan pada tantangan seperti keterbatasan sumber daya, kemampuan teknis, dan permasalahan keamanan data. Penelitian oleh Meliawati et al. (2025) mempertegas bahwa digitalisasi membuka peluang besar bagi UMKM dalam efisiensi operasional, pengelolaan keuangan, dan pemasaran. Namun, hambatan seperti rendahnya literasi digital, keterbatasan infrastruktur, dan kurangnya pendampingan tetap menjadi tantangan besar yang memerlukan peran aktif pemerintah dan sektor swasta dalam mengatasi hambatan tersebut. Saat ini tren digitalisasi UMKM semakin meningkat, terutama setelah masa pandemi COVID-19 yang mendorong banyak pelaku usaha beralih ke platform online. Meskipun demikian, sebagian masih menghadapi hambatan seperti keterbatasan modal, keterampilan digital yang belum memadai, serta strategi digital marketing yang belum efektif. Fenomena ini menjadikan penting untuk mengetahui sejauh mana digitalisasi dapat mendorong daya saing UMKM Surabaya, mengenali faktor pendukung dan penghambatnya, serta merumuskan strategi yang tepat untuk mendukung keberlanjutan dan ekspansi usaha. Rumusan masalah penelitian ini adalah: 1. Bagaimana penerapan digitalisasi pada UMKM di Kota Surabaya? Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa digitalisasi memberikan dampak positif terhadap peningkatan daya saing UMKM melalui perluasan akses pasar, efisiensi operasional, dan peningkatan kinerja usaha. Namun, sebagian besar penelitian tersebut lebih berfokus

pada pengaruh digitalisasi terhadap kinerja UMKM secara umum atau tingkat adopsi teknologi. Kajian yang secara khusus mengidentifikasi implementasi digitalisasi, faktor pendukung, faktor penghambat, serta strategi optimalisasi digitalisasi pada UMKM kuliner di Kota Surabaya masih relatif terbatas. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai proses digitalisasi dan strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan daya saing UMKM pada konteks lokal.

Penelitian ini memiliki kebaruan karena tidak hanya mengidentifikasi tingkat implementasi digitalisasi pada UMKM, tetapi juga menganalisis secara komprehensif faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses digitalisasi serta merumuskan strategi optimalisasi digitalisasi berdasarkan kondisi nyata UMKM kuliner di Kota Surabaya. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi pelaku UMKM maupun pemerintah daerah dalam merancang kebijakan penguatan transformasi digital.

2. Faktor-faktor apa saja yang mendukung digitalisasi dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Surabaya? 3. Hambatan apa yang dihadapi UMKM Kota Surabaya dalam proses digitalisasi? 4. Bagaimana strategi yang dapat dilakukan untuk memaksimalkan peran digitalisasi sebagai pendorong daya saing UMKM Kota Surabaya? Tujuan penelitian yaitu: 1. Mendeskripsikan penerapan digitalisasi pada UMKM di Kota Surabaya. 2. Mengidentifikasi faktor pendukung digitalisasi dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Surabaya. 3. Menggali hambatan yang dihadapi UMKM dalam proses digitalisasi. 4. Merumuskan strategi optimalisasi digitalisasi untuk meningkatkan daya saing UMKM Kota Surabaya.

## 2. Tinjauan Literatur

### 1. Resource-Based View

Teori ini menyatakan bahwa keunggulan kompetitif UMKM dapat dicapai melalui pemanfaatan sumber daya yang berharga, langka, tidak mudah ditiru, dan sulit digantikan. Dalam konteks digitalisasi, infrastruktur TI, kapabilitas digital, dan strategi berbasis teknologi merupakan jenis sumber daya penting. Helfat (2003) dan Barney (1991) menjadi rujukan utama, dan kerangka Digital Transformation Capability mengembangkan konsep ini dengan menyoroti pentingnya sumber daya fisik, tak berwujud, dan sumber daya manusia dalam transformasi digital.

Dalam konteks UMKM, Resource-Based View menjelaskan bahwa kemampuan memanfaatkan teknologi digital merupakan sumber daya strategis yang dapat menciptakan keunggulan bersaing. Penelitian Angraini et al. (2024) menunjukkan bahwa transformasi digital mampu meningkatkan daya saing UMKM melalui efisiensi operasional dan perluasan akses pasar. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan sumber daya digital menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan keberlanjutan usaha UMKM.

## 2. Dynamic Capabilities

Kerangka ini menekankan pentingnya kemampuan adaptif organisasi untuk merasakan peluang, mengambil peluang, dan bertransformasi dalam lingkungan yang cepat berubah. Teori ini menunjukkan bagaimana perusahaan dapat mengintegrasikan dan menyusun ulang sumber daya internal dan eksternal untuk bersaing secara efektif. Teece (2007) menjadi tokoh utama dalam pengembangan teori ini, dan berbagai riset empiris mengonfirmasi kapasitas digital TI mendukung fleksibilitas strategis dan kinerja perusahaan.

## 3. Technology–Organization–Environment (TOE) Framework

Model TOE menjelaskan adopsi teknologi melalui tiga konteks utama: teknologi, organisasi, dan lingkungan. TOE sering digunakan dalam riset adopsi digital oleh UKM. Hidayat et al. (2022) menunjukkan bahwa keunggulan relatif, dukungan manajemen puncak, dan tekanan kompetitif menjadi determinan adopsi ICT pada UKM.

## 4. Holistic Framework: Teknologi

Penelitian oleh *Digital Transformation of SMEs as Innovation Process* (2024) menyajikan pendekatan holistik dengan tiga dimensi utama: teknologi, modal manusia, serta organisasi dan hubungan eksternal. Ketiga dimensi ini beroperasi pada tiga level: individu, UMKM, dan lingkungan eksternal. Temuan menunjukkan bahwa modal manusia dan jaringan eksternal menjadi faktor penentu dalam proses transformasi digital.

## 5. Model Sukses Digitalisasi berdasarkan Faktor Organisasi, IS, dan Finansial

Telaah literatur sistematis menyimpulkan bahwa transformasi digital UMKM sukses ketika faktor organisasi, sistem informasi, dan aspek finansial dikelola secara terpadu. Kerangka ini menggarisbawahi pentingnya perencanaan keuangan yang solid dan penyelarasan antara teknologi dan tujuan organisasi sebagai fondasi pencapaian model bisnis baru dan pertumbuhan ekonomi.

Penelitian terdahulu

Angraini et al. (2024) melalui studi *systematic*

*literature review* menunjukkan bahwa transformasi digital mampu meningkatkan daya saing UMKM melalui adopsi e-commerce dan digital marketing. Penelitian tersebut menegaskan bahwa digitalisasi berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi operasional serta perluasan akses pasar.

Purnomo et al. (2024) menemukan bahwa transformasi digital memberikan dampak positif terhadap profitabilitas dan keberlanjutan UMKM. Namun demikian, keterbatasan sumber daya dan kemampuan teknologi masih menjadi kendala utama.

Meliawati et al. (2025) menunjukkan bahwa digitalisasi mendorong efisiensi operasional, pengelolaan keuangan, serta pemasaran UMKM. Penelitian tersebut juga menekankan pentingnya dukungan pemerintah dan peningkatan literasi digital.

Trinugroho et al. (2022) menyatakan bahwa adopsi teknologi digital mampu meningkatkan akses pasar dan inovasi bisnis UMKM di Indonesia.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa digitalisasi memiliki kontribusi penting terhadap peningkatan daya saing UMKM melalui efisiensi operasional, perluasan pasar, dan peningkatan kualitas pemasaran. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengaruh digitalisasi terhadap kinerja usaha secara umum. Penelitian yang mengidentifikasi implementasi digitalisasi, faktor pendukung, hambatan, serta strategi optimalisasi digitalisasi pada UMKM kuliner di Kota Surabaya masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut.

Berdasarkan teori Resource-Based View, Dynamic Capabilities, Technology–Organization–Environment (TOE), serta penelitian terdahulu, penelitian ini memandang bahwa keberhasilan digitalisasi UMKM dipengaruhi oleh kemampuan internal UMKM dalam memanfaatkan sumber daya digital, kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, serta dukungan faktor organisasi dan lingkungan eksternal. Ketiga aspek tersebut berperan dalam meningkatkan daya saing UMKM melalui pemasaran digital, efisiensi operasional, dan perluasan akses pasar.

## 3. Metode

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, bertujuan untuk mendeskripsikan proses dan dampak digitalisasi terhadap daya saing UMKM di Kota Surabaya. Lokasi penelitian berada di Surabaya. Waktu penelitian: Periode pengumpulan data direncanakan

selama 2-3 bulan (September-November 2025), disesuaikan dengan ketersediaan informan. Subjek utama: UMKM di Surabaya yang telah atau sedang menerapkan digitalisasi dalam aspek pemasaran. Informan terdiri dari: 9 UMKM yang masih aktif dan telah beroperasi lebih dari 6 bulan di Surabaya, menggunakan setidaknya satu saluran digital di media sosial. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data mengikuti langkah-langkah Miles & Huberman (1994) yang terdiri dari: reduksi data, penyajian data, dan verifikasi/penarikan kesimpulan. Fokus pada pola penggunaan digital, faktor pendukung dan penyebab hambatan, serta dampak terhadap daya saing. Teknik validasi data menggunakan triangulasi yang meliputi triangulasi data, sumber, dan metode. Keterbatasan penelitian dengan sampel kecil (9 informan) menyebabkan hasil penelitian bersifat mendalam tetapi tidak dapat digeneralisasikan secara kuantitatif.

#### 4. Hasil

Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap sembilan UMKM kuliner di Kota Surabaya. Data yang diperoleh menggambarkan karakteristik usaha, bentuk implementasi digitalisasi, hambatan yang dihadapi, serta faktor-faktor yang mendorong digitalisasi dalam meningkatkan daya saing UMKM. Ringkasan hasil penelitian disajikan pada Tabel 1.

| Nama UMKM          | Deskripsi Produk                                      | Digital Marketing                             | Hambatan Digitalisasi                                                    | Faktor Pendorong Digitalisasi                     |
|--------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Sosis Goyang Lidah | Sosis goreng yang ditaburi bumbu                      | Social media: Instagram, TikTok, dan WhatsApp | Infrastruktur internet yang tidak stabil, resistensi terhadap perubahan  | Akses mudah ke media sosial, dukungan pemerintah. |
| Sweetie Brownies   | Brownies yang lembut, kenyal, dan                     | e-commerce platforms atau food delivery apps, | infrastruktur internet yang tidak stabil,                                | Perubahan perilaku konsumen di Surabaya           |
| Fresh Jelly Drink  | Susu campur jeli dll                                  | Offline di CFD Bungkul                        | Literasi digital                                                         | Persaingan usaha                                  |
| Nasi Cokot         | nasi putih, ayam suwir, kemangi, dan tuna pedas suwir | Instagram, Tiktok                             | Infrastruktur internet yang tidak stabil, resistensi terhadap perubahan. | Efisiensi, persaingan usaha                       |
| Tahu kocek         | Tahu isi aci yang dicelupkan saus                     | Instagram                                     | Perilaku Infrastruktur Internet yang Tidak Stabil                        | Efisiensi, perubahan perilaku konsumen            |
| Makaroni Musang    | Makaroni: balado pedas, jagung bakar                  | WA, Instagram                                 | resistensi terhadap perubahan                                            | Efisiensi dan persaingan usaha                    |
| Donat              | Donat:                                                | Instagram,                                    | resistance                                                               | Perubahan                                         |

|             |                                |                                     |                                          |                                         |
|-------------|--------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Lasetha     | cokelat keju, kacang, dll.     | shopee food, go food, IG, Tiktok    | terhadap perubahan                       | perilaku konsumen                       |
| Puding Nyot | Puding                         | WA, Instagram, Tiktok               | Infrastruktur Internet yang Tidak Stabil | Perubahan Perilaku Konsumen             |
| Sus Kering  | Es Krim Cone Cokelat atau Keju | GoFood, Shopee, d Casan on Delivery | Infrastruktur Internet yang Tidak Stabil | Daya Saing, Perubahan Perilaku Konsumen |

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa seluruh UMKM telah memanfaatkan media digital dalam kegiatan pemasaran, meskipun tingkat pemanfaatannya berbeda-beda. Platform yang paling banyak digunakan adalah Instagram, diikuti TikTok, WhatsApp, serta marketplace seperti ShopeeFood dan GoFood. Temuan ini menunjukkan bahwa media sosial menjadi pilihan utama karena mudah diakses dan relatif murah bagi pelaku UMKM.

Dari sisi hambatan, sebagian besar UMKM menghadapi kendala berupa infrastruktur internet yang belum stabil dan rendahnya kesiapan sumber daya manusia dalam mengadopsi teknologi digital. Sementara itu, faktor pendorong digitalisasi meliputi kemudahan akses terhadap media sosial, perubahan perilaku konsumen, efisiensi operasional, dukungan pemerintah, dan kebutuhan untuk meningkatkan daya saing.

#### 5. Diskusi

Penelitian terhadap sembilan UMKM kuliner di Surabaya menunjukkan bahwa digitalisasi telah menjadi strategi kunci untuk meningkatkan daya saing, khususnya dalam pemasaran dan branding. Meskipun setiap UMKM menerapkan strategi yang berbeda, mayoritas memanfaatkan media sosial sebagai saluran promosi dan penjualan utama mereka.

UMKM seperti Sosis Goyang Lidah, Donat La\_Setha, dan Pudding Nyot memanfaatkan Instagram, TikTok, dan WhatsApp untuk membangun keterlibatan dengan konsumen melalui konten visual yang menarik, testimoni nyata, dan promosi kreatif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Huda dan Prasetyo (2020), yang menunjukkan bahwa media sosial secara efektif meningkatkan jangkauan pasar UMKM melalui promosi digital dengan biaya yang relatif rendah. UMKM seperti Sweetys Brownies dan Kue Sus Kering tidak hanya fokus pada visualisasi produk tetapi juga telah mulai mengeksplorasi platform e-commerce dan layanan pengiriman seperti ShopeeFood dan GoFood. Hal ini mendukung temuan Rahmawati (2021) bahwa integrasi dengan marketplace dapat memperluas pasar. Sementara itu,

UMKM seperti Fresh Jelly Drink dan Makaroni Musang masih mengandalkan strategi pemasaran offline seperti penjualan langsung di acara Car Free Day dan konsinyasi produk di toko. Namun, keduanya juga memanfaatkan media sosial pribadi pemilik usaha sebagai pelengkap. Kondisi ini menunjukkan kesenjangan tingkat adaptasi digital di antara UMKM, seperti yang disoroti oleh Aulia, A dkk., (2026) bahwa implementasi digitalisasi di UMKM membuka akses ke pasar yang lebih luas. Dalam penelitian ini, faktor-faktor yang menghambat digitalisasi meliputi: infrastruktur internet yang tidak stabil, dan keberadaan sumber daya manusia yang resisten terhadap perubahan, sedangkan faktor-faktor yang mendorong digitalisasi di UMKM di Surabaya meliputi: akses mudah ke media sosial, dukungan pemerintah, efisiensi, perubahan perilaku konsumen di Surabaya dan daya saing.

Strategi digitalisasi yang diadopsi oleh UMKM meliputi: Pemasaran Media Sosial: Instagram dan TikTok dimanfaatkan untuk storytelling produk, promosi musiman, dan interaksi pelanggan. Penjualan Online: Integrasi dengan platform marketplace dan layanan pengiriman menyederhanakan transaksi dan branding visual. Kemasan dan logo dirancang menarik untuk meningkatkan daya tarik media sosial.

Temuan ini mendukung penelitian Hidayat dkk., (2020), yang menekankan pentingnya branding visual dalam menarik konsumen di era digital. Sebuah studi oleh Kurniawati dkk., (2021) menyatakan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dan kemampuan digital merupakan hambatan utama transformasi digital UMKM di Indonesia. Temuan lebih lanjut menunjukkan bahwa adopsi digitalisasi oleh UMKM telah terbukti meningkatkan efisiensi bisnis, memperluas akses pasar, dan mendorong inovasi berbasis teknologi dalam kegiatan bisnis UMKM di Indonesia Trinugroho dkk., (2022). Namun, beberapa UMKM belum memanfaatkan teknologi digital secara optimal, khususnya dalam analisis data pelanggan dan penggunaan fitur iklan berbayar yang lebih tertarget. Namun, tantangan utama tetap ada, yaitu keterbatasan sumber daya manusia dan literasi digital. Beberapa UMKM masih membutuhkan pelatihan terkait teknik pemasaran digital, pembuatan konten kreatif, dan analisis data pemasaran, yang seharusnya menjadi perhatian utama.

## 6. Kesimpulan

Sebagian besar UMKM di Surabaya telah menerapkan digitalisasi dalam pemasaran produk mereka, meskipun beberapa belum sepenuhnya menerapkan pemasaran digital. Pemanfaatan media sosial telah menjadi strategi kunci bagi UMKM di Surabaya di era digital. Temuan penelitian menunjukkan bahwa platform seperti Instagram, Facebook, dan TikTok merupakan saluran pemasaran yang efektif karena jangkauannya yang luas, biaya yang rendah, dan kemampuan untuk membangun interaksi langsung dengan konsumen, faktor-faktor yang dapat berkontribusi pada peningkatan daya saing.

Tantangan utama tetap berupa keterbatasan sumber daya manusia dan literasi digital, infrastruktur internet yang tidak stabil, dan resistensi terhadap perubahan. Beberapa UMKM masih membutuhkan pelatihan dalam teknik pemasaran digital, pembuatan konten kreatif, dan analisis data pemasaran. Faktor-faktor yang mendorong digitalisasi meliputi akses mudah ke media sosial, dukungan pemerintah, efisiensi, perubahan perilaku konsumen di Surabaya, dan daya saing. Strategi optimasi digitalisasi meliputi optimasi penggunaan media sosial dan integrasi dengan platform marketplace dan layanan pengiriman untuk memfasilitasi transaksi. Branding visual, termasuk kemasan dan logo, dirancang semenarik mungkin untuk meningkatkan daya tarik di media sosial. UMKM yang berhasil menggabungkan pembaruan produk dengan promosi kreatif di media sosial telah berhasil memperluas segmen konsumen mereka dan memperkuat citra merek mereka. Digitalisasi memberikan kontribusi langsung terhadap daya saing UMKM.

## 7. Persembahkan

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga artikel ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, masukan, dan bantuan selama proses penyusunan artikel ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

## 8. Referensi

Angraini, D., Riady, Y., Putimasurai, P., Pratama, A., Sadria, A., & Rosmiati, R. (2024). *Transformasi digital dalam meningkatkan daya saing usaha mikro, kecil, dan menengah*

- (UMKM) Indonesia: Sebuah tinjauan sistematis. *Eklektik: Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan*, 7(2). <https://ejournal.uinsuska.ac.id/index.php/EKLEKTIK/article/view/33958>.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic Management Journal*, 24(10), 997–1010. <https://doi.org/10.1002/smj.332>
- Hidayat, D., Hafiar, H., & Anisti. (2019). *Tofu product branding for culinary tourism of Sumedang, Indonesia*. *Komunikator*, 11(2).
- Huda, M., & Prasetyo, A. (2020). Efektivitas promosi melalui media sosial pada UMKM di Kabupaten Kebumen. *Jurnal Ekonomi dan Teknik Informatika*, 8(1), 14–24.
- Kurniawati, E., Idris, I., Handayati, P., & Osman, S. (2021). *Digital transformation of MSMEs in Indonesia during the pandemic*. *Journal of Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9(2), 316–331. [https://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.2\(21\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.2(21))
- Meliawati, H., Cahyani, N., Romadhona, A., & Khair, O. I. (2025). Transformasi digital UMKM sebagai penggerak ekonomi kreatif di Indonesia. *Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 20(1), 181-190.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.
- Purnomo, S., Nurmalitasari, N., & Nurchim, N. (2024). Digital transformation of MSMEs in Indonesia: A systematic literature review. *Journal of Management and Digital Business*, 4(2), 301-312.
- Rahmawati, F., & Atmojo, I. R. W. (2021). Analisis media digital video pembelajaran abad 21 menggunakan aplikasi canva pada pembelajaran IPA. *Jurnal Basicedu*, 5(6), 6271-6279.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). *Dynamic capabilities and strategic management*. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Trinugroho, I., Pamungkas, P., Wiwoho, J., Damayanti, S. M., & Pramono, T. (2022). *Adoption of digital technologies for micro and small business in Indonesia*. *Finance Research Letters*, 45, 102156. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102156>

