

PERAN *E-COMMERCE*, MEDIA SOSIAL DAN *DIGITAL TRANSFORMATION* UNTUK PENINGKATAN KINERJA BISNIS UMKM

Elsya Ananda Sahrul¹, Kartika Nuringsih^{2*}

¹Program Studi Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tarumanagara, Jakarta
Email: elsya.115190412@stu.untar.ac.id

²Program Studi Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tarumanagara, Jakarta
Email: kartikan@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk : 19-03-2023, revisi: 24-08-2023, diterima untuk diterbitkan : 04-09-2023

ABSTRAK

Sejalan dengan transformasi digital ditemukan masalah dalam mempertahankan kinerja usaha seperti tingkat penjualan atau keuntungan. Situasi pasca pandemik masih menimbulkan kendala sehingga pelaku usaha belum sepenuhnya mampu mengembalikan penjualan seperti sebelumnya. Kehadiran usaha baru makin marak sehingga meningkatkan persaingan antara pelaku usaha. Kondisi tersebut berdampak terhadap penurunan kinerja. Usaha pada tingkat mikro, kecil dan menengah (UMKM) menjadi salah satu sasaran transformasi karena sebagai penggerak stabilitas ekonomi nasional termasuk dalam pengembangan UMKM di Kota Bekasi. Sejalan dengan perkembangan internet serta potensi pemanfaatannya untuk pengembangan bisnis maka tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh e-commerce, media sosial dan digital transformation terhadap kinerja bisnis. Pemilihan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* dengan melibatkan pelaku UMKM (n=130) di Kota Bekasi khususnya usaha makanan dan minuman, fesyen dan otomotif. Pengujian validitas, reliabilitas dan pengolahan data persamaan regresi struktural menggunakan software SmartPLS. Hasil menunjukan nilai koefisien e-commerce (0,398), media sosial (0,148), dan digital transformation (0,277) sehingga e-commerce dan digital transformasi memberikan efek signifikan pada kinerja bisnis pada 5 persen. Sebagai saran, Pemerintah Kota Bekasi agar melakukan pendampingan menuju digital transformation dengan memanfaatkan e-commerce dan media sosial. Perkembangan ekosistem digital seperti e-commerce, media sosial, serta digital transformation bersinergi dengan pertumbuhan ekonomi lokal, mengapresiasi pemberdayaan masyarakat dalam UMKM serta memperhatikan kearifan budaya lokal. Kolaborasi tersebut selaras dengan tujuan pembangunan berkelanjutan.

Kata Kunci: *digital transformation, e-commerce, media sosial, kinerja bisnis, UMKM*

ABSTRACT

In line with digital transformation, there are problems in maintaining business performance such as sales or profit levels. The post-pandemic situation still creates obstacles so that business actors are not fully able to restore sales as before. The presence of new businesses is increasingly widespread, thereby increasing competition between business actors. This condition resulted in a decrease in performance. Enterprises at the micro, small and medium (MSMEs) level are one of the targets of transformation because they act as a driving force for national economic stability including in the development of MSMEs in Bekasi City. In line with the development of the internet and the potential for its use for business development, the purpose of this study was to identify and analyze the effect of e-commerce, social media and digital transformation on business performance. The selection of the sample used a purposive sampling technique involving SMEs (n = 130) in Bekasi City, especially in the food and beverage, fashion, and automotive businesses. Testing the validity, reliability and processing of structural regression equation data using SmartPLS software. The results show the coefficient values of e-commerce (0.398), social media (0.148), and digital transformation (0.277) so that e-commerce and digital transformation have a significant effect on business performance at 5 percent. As a suggestion, the Bekasi City Government should provide assistance towards digital transformation by utilizing e-commerce and social media. The development of digital ecosystems such as e-commerce, social media, and digital transformation synergizes with local economic growth, appreciates community empowerment in MSMEs and pays attention to local cultural wisdom. The collaboration is aligned with the goals of sustainable development.

Keywords: *digital transformation, e-commerce, social media, business performance, MSMEs*

1. PENDAHULUAN

Sejalan dengan perkembangan ekonomi digital, jumlah pengguna internet makin meningkat. Didukung oleh kemudahan akses internet menyebabkan pengguna teknologi ini di Indonesia mengalami kenaikan hingga 15,50 persen dalam kurun waktu satu tahun (Haryanto, 2021). Masyarakat menyadari pentingnya akses internet dalam pencarian informasi, berita, komunikasi, hiburan serta kepentingan pengembangan usaha atau sebagai *e-business*. Namun demikian dalam proses tersebut memerlukan penyesuaian seperti didefinisikan oleh Alsheyadi (2020), bahwa *e-business* sebagai paduan yang kompleks dengan memadukan proses bisnis, aplikasi perusahaan dan struktur organisasi yang dibutuhkan untuk menghasilkan model bisnis yang menghasilkan kinerja secara internal maupun eksternal yang lebih baik dari kondisi sebelumnya. Sejalan dengan perkembangan teknologi tersebut sudah seharusnya dapat digunakan dalam mendukung proses bisnis diantaranya diterapkan di sektor usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM).

Relevan dengan program pembangunan berkelanjutan, UMKM memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi lokal serta dan penyerapan tenaga kerja. Kementerian Koperasi dan UKM mencatat jumlah sektor ini mencapai 64,2 juta dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto sebesar 61,07 persen atau senilai 8.574 triliun rupiah di tahun 2020 (Kamsidah, 2022). Terdapat kendala pengelolaan keberlanjutan usaha sehingga perlu dukungan pemerintah melalui digitalisasi pemasaran (Wijaya dan Nuringsih, 2022). Kementerian Kominfo menyebutkan dari 65,47 juta UMKM di Indonesia sekitar 19 juta memasuki *digital transformation* dan memanfaatkan *e-commerce* untuk perdagangan (Yovanda, 2022). Nilai tersebut masih terbatas sehingga perlu memperluas adaptasi UMKM dengan *digital transformation* dengan tujuan berkontribusi pada peningkatan kinerja seperti pangsa pasar, penjualan dan keuntungan.

Sebagai kota penyangga, Kota Bekasi memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Selaras dengan maraknya teknologi informasi maka perkembangan teknologi tersebut berkontribusi pada sektor bisnis. Dalam upaya meningkatkan angka penggunaan media sosial, *e-commerce* dan adaptasi *digital transformation*, Pemerintah Kota Bekasi memperkuat pelatihan dalam pemasaran digital agar memperluas pangsa pasar. Tantangan pelaku UMKM pada saat ini adalah bagaimana cara memperlus pasar yang dapat dijangkau tanpa batas ruang dan waktu. Pemerintah Kota Bekasi menyadari pentingnya pelatihan pemasaran digital tersebut. Menurut Badan Pusat Statistik, Kota Bekasi memiliki penduduk 2.543.676 jiwa dengan UMKM sebanyak 190.552 unit (BPS Kota Bekasi, 2018). Kelompok usaha ini merupakan salah satu penentu stabilitas ekonomi nasional di Indonesia, termasuk Kota Bekasi. Berdasarkan data Asosiasi Pengelola Pusat Perbelanjaan Bekasi, mencatat sekitar 40 persen transaksi belanja masyarakat dengan menggunakan perdagangan elektronik sehingga terdapat peluang besar bagi UMKM untuk mendorong kinerja bisnisnya melalui internet (Andi Firdaus, 2018).

Sejalan dengan transformasi digital masih ditemukan masalah dengan kinerja usaha seperti tingkat penjualan ataupun keuntungan. Situasi pasca pandemik pada sebagian pelaku usaha masih menimbulkan kendala sehingga belum sepenuhnya mampu mengembalikan penjualan seperti sebelumnya. Kehadiran usaha baru makin marak sehingga makin meningkatkan persaingan antara pelaku usaha. Kondisi tersebut berdampak terhadap penurunan kinerja UMKM sehingga diperlukan suatu mekanisme untuk memperbaiki kinerja usaha dengan melibatkan tren gaya hidup berorientasi digital.

Untuk mencapai situasi tersebut diperlukan upaya mendorong adaptasi wirausaha pada digitalisasi proses bisnis agar beralih menuju *online business*. Hal ini membuktikan penetrasi internet dalam perubahan sektor bisnis. Selaras dengan perkembangan ekosistem tersebut terdapat tiga

keterkaitan. Pertama: transaksi jual-beli biasanya melalui toko konvensional sekarang dapat dilakukan dari mana saja dan kapan saja. Proses transaksi berjalan melalui internet sehingga *online shop* sebagai sarana menjalankan perdagangan. Transaksi *e-commerce/electronic commerce* melibatkan teknologi, aplikasi, strategi pemasaran bisnis, serta teori dan praktik perdagangan secara elektronik (Oktora et al., 2020). *E-commerce* merupakan aktivitas pembelian dan penjualan melalui jaringan internet dimana pembeli dan penjual tidak berkomunikasi langsung tetapi melalui media internet. Proses jual-beli secara elektronik memberikan kemudahan bagi wirausaha dalam memperluas segmen pasarnya.

Kedua: media sosial sebagai sarana mempertemukan dengan pelanggan secara virtual sehingga dapat digunakan untuk mendorong kinerja penjualan. Swar dan Hameed (2017) menyebutkan media sosial sebagai situs web dan teknologi online memungkinkan pengguna merepresentasikan dirinya maupun bertukar informasi, ide, minat dan berkomunikasi dengan pengguna lain sehingga membentuk ikatan sosial secara virtual. Olivia dan Nuringsih (2022) mengidentifikasi peran media sosial secara signifikan terhadap kreativitas wirausaha sehingga menjaga hubungan baik dengan rantai pasokan. Rienda et al., (2020) bahwa media sosial berhubungan positif signifikan dengan kinerja bisnis sehingga suatu usaha perlu mengembangkan strategi melalui media sosial agar kinerja bisnis lebih tinggi.

Ketiga: transformasi *digital* sangat penting mendukung adaptasi bisnis. Menurut Li et al., (2017) *digital transformation* merupakan perubahan organisasi yang melibatkan proses, strategi, struktur, melalui penggunaan teknologi dan model bisnis untuk beradaptasi dengan teknologi informasi dalam meningkatkan kinerja. Sejalan dengan penggunaan internet dalam sektor bisnis, ketiga faktor tersebut dipastikan berdampak terhadap kinerja UMKM.

Mengacu survey Kata Data Insight, kategori tujuan internet dalam menjalankan usaha untuk bermedia sosial sebesar 57,80 persen dengan indeks kesiapan digital hanya 3,60 (Kata Data Center, 2021). UMKM sering mengalami kendala dalam menjalankan usaha menggunakan teknologi pemasaran digital dengan salah satu masalah utamanya adalah konsumen belum memahami pemakaian internet serta keterbatasan pengetahuan menjalankan usaha secara digital. Kebijakan pemerintah berpihak pada konsumen agar memahami digitalisasi sekaligus membantu memaksimalkan penggunaan teknologi untuk transaksi perdagangan sehingga pertumbuhan ekonomi menjadi lebih cepat dengan adanya digitalisasi tersebut.

Hal ini memberikan gambaran keterbatasan penggunaan media sosial, *e-commerce* dan *digital transformation* dalam aktivitas perniagaan. Dengan demikian perlu perhatian untuk mengarahkan persepsi sebagian besar pemilik UMKM di Kota Bekasi terhadap penggunaan media sosial, *e-commerce* dan *digital transformation* bagi kemajuan kinerja bisnis. Hal ini dibuktikan oleh Fonseka et al., (2022) tentang terbentuknya persepsi keseluruhan manajer UMKM di Sri Lanka bahwa *e-commerce* signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Meskipun masyarakat sudah beradaptasi dengan teknologi ini namun pemanfaatannya bagi sektor usaha masih perlu didorong oleh berbagai pihak.

Dilakukan studi empiris untuk mengidentifikasi pengaruh pemanfaatan *e-commerce*, media sosial dan *digital transformation* untuk meningkatkan kinerja bisnis. Ketiganya dipilih sebagai variabel independen karena sesuai dengan sistem informasi yang berkembang pada saat ini serta diadopsi oleh masyarakat dalam mendukung modernisasi komunikasi pada era digital saat ini. Keterbaruan penelitian menekankan pada unit analisis pada pelaku UMKM di Bekasi sehingga manfaat hasil studi sebagai informasi bagi Pemerintah Kota Bekasi untuk mengembangkan regulasi mendorong

digitalisasi UMKM seperti halnya program *Jakpreneur* yang digagas dan diimplementasikan Pemerintah DKI Jakarta (Wijaya dan Nuringsih, 2021). Dengan demikian dapat meningkatkan perkembangan bisnis dengan memanfaatkan *e-commerce*, media sosial dan mempelajari lebih lanjut mengenai *digital transformation*.

Rumusan Masalah

Sejalan dengan upaya mempertahankan kinerja usaha serta perkembangan internet, perumusan masalah penelitian ini adalah apakah pemanfaatan *e-commerce*, media sosial dan *digital transformation* berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis pada UMKM di Kota Bekasi?.

TELAAH KEPUSTAKAAN

Dasar Teori

Penelitian ini mengacu pada *Resource-Based View Theory* atau RBV bahwasanya menekankan kemampuan menghasilkan keunikan melalui sumber daya efektif untuk meningkatkan kesuksesan kinerja dalam jangka panjang (Barney, 1991). Teori RBV berperan sebagai model fundamental untuk menjelaskan kinerja dan memiliki kekuatan untuk mengembangkan kapasitasnya dari waktu ke waktu (Jovanovic et al., 2020). Selanjutnya menggunakan *dynamic capability* atau kapabilitas dinamis sebagai manifestasi kemampuan organisasi berintegrasi, berkembang dan mengatur ulang kompetensi yang akan menentukan potensi dalam meningkatkan daya saing (Teece et al., 1997). Dengan demikian agar bisnis dapat bersaing secara digital, UMKM memerlukan keterampilan dinamis. Menurut Raj et al., (2020) dalam ekonomi digital yang cenderung berubah maka bisnis yang tidak mampu membangun kemampuan tersebut akan berisiko tertinggal. Kapabilitas dinamis disajikan sebagai kerangka teoritis untuk menyelidiki berbagai faktor yang memungkinkan suatu bisnis terlibat dalam *digital transformation* (Vial, 2019). Tingkatan atau kecepatan mengadopsi adopsi teknologi digital terkini secara luas dapat merubah kemampuan dinamis dalam menjalankan usaha sehingga berdampak pada penurunan atau peningkatan operasional dibandingkan dengan sebelumnya.

Kinerja Bisnis

Kinerja bisnis merupakan ketahanan bisnis berdasarkan hasil dari proses yang telah diukur terhadap strategi yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan (Agwu, 2018). Kinerja bisnis memiliki konsep yang kompleks secara profitabilitas, risiko investasi, arus kas maupun kinerja yang lebih baik dibandingkan pesaing. Kinerja bisnis adalah tolak ukur dari suatu perusahaan. Kinerja bisnis dapat berfokus pada dua kategori yaitu keuangan dan operasional (Kurniawan et al., 2020). Dalam upaya peningkatan kinerja, perusahaan akan menekan biaya dan efisiensi dalam proses, serta memperhatikan praktik dalam memikat daya tarik konsumen. Terlepas dari persaingan yang ketat, suatu usaha meningkatkan kinerja bisnisnya dengan menggabungkan kemajuan teknologi terkini dengan rencana pemasaran mereka (Jovanovic et al., 2020).

E-commerce

Electronic commerce atau *e-commerce* merupakan proses pelaksanaan bisnis secara otomatisasi online/elektronik dengan konsep transaksi B2B (*business-to-business*) atau B2C (*business-to-consumer*) (Jovanovic et al., 2020). *E-commerce* mempercepat berbagai prosedur bisnis dalam aktivitas administrasi, pemesanan, pengiriman, pengemasan dan pembayaran yang dapat menekan biaya operasional. *E-commerce* melibatkan teknologi, aplikasi, strategi *marketing* bisnis, serta teori dan praktik dalam proses perdagangan secara elektronik (Oktora et al., 2020). Dengan *e-commerce*, konsumen tidak perlu hadir ke toko fisik melakukan transaksi jual-beli, konsumen juga dapat melakukan akses dimana saja dan kapan saja. Kemajuan *e-commerce* menciptakan perubahan besar dalam industri ritel dan jasa sehingga dapat disimpulkan bahwa *e-commerce*

sebagai kegiatan perdagangan secara *online* melalui media internet dengan suatu sistem tertentu dimana penjual dan pembeli tidak bertemu langsung. Potensi ini memberikan penghematan dan kemudahan menjangkau konsumen sehingga berpengaruh terhadap kinerja bisnis. Dengan demikian perumusan hipotesis pertama (H₁):

H₁: Pemanfaatan *e-commerce* berpengaruh pada kinerja bisnis UMKM di Kota Bekasi

Media Sosial

Media sosial merupakan aspek terpenting dalam kategori alat komunikasi maupun pemasaran sehingga memberikan peran besar sebagai penunjang interaksi dalam kehidupan sehari-hari. Media sosial dianggap menyediakan fasilitas informasi dan memberikan kontrol bagi pengguna *platform* untuk membuat atau membagikan konten (Olanrewaju et al., 2020). Tidak lagi melakukan komunikasi dan pemasaran secara tradisional dimana keterbukaan dan konektivitas media sosial menyediakan fasilitas modern untuk berkomunikasi, berpartisipasi dan menganalisis pasar sehingga membuka peluang pemasaran bagi pelaku usaha untuk melakukan interaksi online dengan konsumen secara hemat biaya (Grama-Vigouroux et al., 2020). Berbagai peneliti menyatakan pentingnya media sosial bagi bisnis, terutama UMKM agar dapat meningkatkan perkembangan bisnis dengan cara menjangkau pasar secara lebih luas dan membangun reputasi perusahaan. Media sosial sebagai manajemen pengetahuan dan inovasi (Olanrejawu et al., 2020). Rienda et al., (2020), media sosial memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Disimpulkan media sosial merupakan aplikasi (*platform*) yang memfasilitasi penggunaanya untuk berbagi informasi maupun berinteraksi sehingga sebagai sarana mendukung pemasaran suatu produk atau jasa. Efek dengan media sosial meningkatkan kinerja penjualan aktivitas bisnis UMKM. Dengan demikian perumusan hipotesis kedua (H₂):

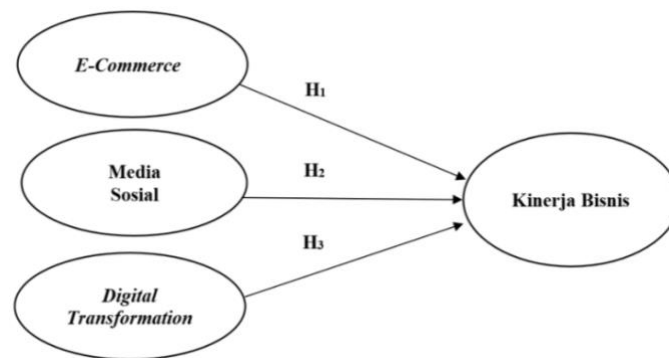
H₂: Pemanfaatan media sosial berpengaruh pada kinerja bisnis UMKM di Kota Bekasi

Digital Transformation

Penting bagi perusahaan mengimplementasikan *digital transformation* sebagai proses menuju peningkatan perubahan melalui teknologi informasi, komunikasi, komputasi dan konektivitas (Vial, 2019). *Digital transformation* bergerak pada berbagai bisnis dan industri dikarenakan berbagai tantangan dan hambatan baru yang terjadi pada aspek pasar. *Digital transformation* dapat mendorong pelaku usaha untuk bersikap inovatif terhadap perusahaan maupun cara pelaku usaha berinteraksi dengan pelanggan. Berdasarkan Singh dan Hess (2017), istilah “transformasi” lebih tepat daripada “perubahan” untuk menekankan *digital transformation* suatu usaha melampaui pemikiran fungsional dan mempertimbangkan tindakan yang harus diambil untuk memanfaatkan peluang inovasi dari teknologi digital. Dalam proses *digital transformation*, perusahaan harus mengkombinasikan antara teknologi dan kreativitas untuk menciptakan nilai unik bagi perusahaan di mata calon konsumen. Disimpulkan bahwa *digital transformation* merupakan suatu tahapan bertujuan membawa perubahan secara digital dengan dorongan inovatif. Transformasi tersebut menyesuaikan dengan ekosistem digital serta karakter pasarnya sehingga dapat mendorong pada kinerja penjualan atau bisnis suatu UMKM. Untuk itu perumusan hipotesis ketiga (H₃):

H₃: Pemanfaatan *digital transformation* berpengaruh pada kinerja bisnis UMKM di Kota Bekasi

Sesuai dengan perkembangan ekosistem digital maka fokus penelitian menekankan pada kinerja bisnis UMKM di Kota Bekasi dengan mempertimbangkan *e-commerce*, media sosial dan *digital tranformation*. Ketiganya memberikan dampak positif pada kinerja bisnis meliputi: menambahkan volume penjualan, memberikan kemudahan/kecepatan akses, membangun inovasi dalam berbagai bidang serta meningkatkan pangsa pasar. Keterkaitan antara variabel dirangkum pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Sumber: Dibuat oleh Penulis

Pemanfaatan *e-commerce* membentuk ciri khas dibandingkan kompetitor dari sisi kemudahan penggunaan, pengalaman dan pertimbangan biaya sehingga kedepannya akan menghasilkan kinerja yang baik (Jovanovic et al., 2020). Media sosial memperluas pangsa pasar secara *online*. Platform ini mudah digunakan wirausaha dalam mengembangkan dimensi dan relasinya. Media sebagai mediator komunikasi dengan komunitas dan meningkatkan kehidupan sosial (Cesaroni et al., 2017). Interaksi untuk iklan jasa atau produk, membangun relasi dengan konsumen, meningkatkan visibilitas usaha dan pertumbuhan pendapatan (Fakhreldin et al., 2020). Kurniawan dan Nuringsih (2022) secara spesifik mendeteksi pengaruhnya secara signifikan pada sektor kuliner. Demikian juga dengan teknologi digital memudahkan akses informasi mengenai peluang baru terkait dengan konsumen, produk, pasar dan inovasi (Wulf et al., 2017). Teknologi ini membantu adaptasi dengan perubahan lingkungan atau menjadi lincah menghadapi perubahan. Kelincahan beradaptasi sebagai kemampuan mengidentifikasi prospek inovasi dan mengambil peluang pasar secara kompetitif dengan menyatukan sumber daya, pengetahuan dan koneksi secara cepat (Huang et al., 2017). Hal ini memberikan kontribusi positif terhadap kinerja bisnis.

2. METODE PENELITIAN

Tahapan penelitian sebagai berikut: Pertama, desain penelitian menggunakan deskriptif dan kuantitatif dengan pengolahan data menggunakan pendekatan statistik atau multivariat. Penelitian ini menguji pengaruh variabel independen *e-commerce*, media sosial dan *digital transformation* terhadap kinerja bisnis sebagai variabel dependen. Kedua, populasi pada penelitian adalah pelaku UMKM di Kota Bekasi. Teknik pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut: (1) usaha bergerak di sektor makanan & minuman, fesyen dan otomotif, (2) usaha minimal sudah berjalan 3 tahun, dan (3) usaha berada di wilayah Kota Bekasi. Berdasarkan pendekatan tersebut didapatkan jumlah sampel sebanyak 130 pelaku usaha. Ketiga, pengukuran variabel mengacu studi sebelumnya terangkum pada Tabel 1. Total indikator 21 item kemudian dikembangkan menjadi kuesioner dengan skala interval antara angka 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Penentuan skala tersebut untuk memudahkan responden menentukan pilihan jawabannya agar tidak terjadi ambiguitas ketika menentukan pendapatnya. Penyebaran kuesioner dilakukan melalui *google forms*.

Tabel 1. Pengukuran Variabel Penelitian

No	Variabel	Sumber	Jml Indikator
1	E-commerce (EC)	Fonseka et al., (2022)	9 indikator
2	Media sosial (MS)	Ahmad et al., (2018)	5 indikator
3	Digital Transformation (DT)	Priyono et al., (2020)	4 indikator
4	Kinerja Bisnis (KB)	Fonseka et al., (2022)	3 indikator

Sumber: Dikembangkan dari berbagai studi

Keempat, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas supaya data memenuhi validitas konvergen dan diskriminan serta reliabilitas yang memadai (Hair et al., 2017; Franke dan Sarstedt, 2019). Validitas konvergen mengkaji apakah seluruh variabel di dalam suatu konstruk hanya berasosiasi dengan variabel tersebut. Menggunakan dasar *Average Variance Extracted* (AVE) dimana suatu indikator dianggap layak apabila memiliki nilai AVE di atas atau sama dengan 0,50 (Hair et al., 2017) serta nilai *outer loadings* 0.60 atau dinilai cukup (Chin, 1998). Validitas diskriminan diuji melalui *cross loadings* dimana suatu variabel dengan indikatornya lebih besar dari nilai variabel tersebut dengan indikator variabel lain (Hair et al., (2017).

Pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* (ρ_c). *Cronbach's Alpha* mengidentifikasi kelayakan suatu indikator dalam suatu kumpulan berkorelasi secara positif dengan item lainnya. *Cronbach's Alpha* memperkirakan rata-rata interkorelasi antara indikator yang mengukur konsep sehingga dapat mengukur konsistensi batas bawah reliabilitas suatu indikator. Ghozali (2018) nilai *Cronbach's Alpha* diterima apabila di atas 0.60 sehingga makin tinggi menunjukkan tingkat keandalannya makin tinggi. Selain itu standar pengukuran dapat menggunakan *composite reliability* dengan tingkat reliabilitasnya lebih konsisten.

Kelima, pengujian hipotesis menggunakan persamaan struktural berbasis regresi ganda mengacu pada uji t pada tingkat signifikansi 5 persen. Hipotesis diterima apabila menghasilkan p-value lebih kecil 0,05 atau t-hitung lebih besar 1,96. Pengolahan data regresi maupun pengujian validitas dan reliabilitas menggunakan *software* SmartPLS 3.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Penelitian melibatkan 130 responden kelompok pelaku UMKM bidang makanan & minuman, fesyen dan otomotif di Kota Bekasi. Keseluruhan profil responden dirangkum pada Tabel 2:

Tabel 2. Profil Responden

Profile	Keterangan	%
Gender	Pria	51,54
	Wanita	48,46
Usia	18-23 tahun	77,70
	24-29 tahun	19,20
	30-35 ahun	2,30
	Di atas 35 tahun	0,80
Pendidikan akhir	Setara SMA	50,80
	D3 - S1	46,20
	S2	3,10
Lama usaha	Kurang dari 5 tahun	88,50
	5 tahun ke atas	11,50
Jenis usaha	Makanan & Minuman	47,70
	Fesyen	45,50
	Otomotif	6,80
Jumlah karyawan	Kurang dari 10 karyawan	80,80
	10 karyawan ke atas	19,20

Sumber: Diolah oleh penulis

Dari aspek gender mayoritas dijalankan oleh pria dibandingkan wanita sedangkan kelompok usia terbanyak antara 18-23 tahun sehingga dapat dikatagorikan sebagai wirausaha muda atau *young entrepreneur*. Sebanyak 50 persen responden pendidikan setara SMA atau masih melanjutkan studi pada jenjang Pendidikan S1. Sebagian besar memulai usaha kurang dari 5 tahun dengan

jumlah karyawan kurang dari 10 orang. Jenis usaha terbanyak pada usaha makanan & minuman kemudian fesyen. Profil tersebut menggambarkan variasi responden di Kota Bekasi.

Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Tabel 3 menunjukkan final pengujian validitas dengan nilai *cross-loading* di atas 0.60 sehingga disimpulkan ke-14 indikator dalam kondisi valid. Hasil tersebut menunjukkan variabel dengan indikatornya memiliki keterkaitan lebih kuat dibandingkan dengan indikator pada variabel lainnya. Terlihat nilai *cross loadings* terkecil sebesar 0,594 pada indikator EC4. Namun demikian nilai tersebut masih di atas 0,50 atau mendekati 0,60 sehingga masih memenuhi standard validitas (Hair et al., 2017) atau dinilai cukup (Chin, 1998). Hasil validitas diskriminan memberikan informasi sama dengan validitas konvergen dengan nilai AVE masing-masing e-commerce (0,506), media sosial (0,559), digital transformations (0,594), dan kinerja bisnis (0,752). Semua nilai AVE di atas 0,50 tetapi nilai validitas tertinggi pada kinerja bisnis dan terendah pada e-commerce.

Tabel 3. Hasil Pengujian *Cross Loadings*

	<i>E-Commerce</i>	<i>Media Sosial</i>	<i>Digital Transformation</i>	<i>Kinerja Bisnis</i>
EC1	0,750	0,409	0,310	0,471
EC2	0,623	0,371	0,330	0,293
EC3	0,787	0,443	0,356	0,472
EC4	0,594	0,413	0,361	0,345
EC6	0,779	0,505	0,314	0,541
MS1	0,505	0,782	0,339	0,384
MS3	0,387	0,673	0,417	0,371
MS6	0,452	0,775	0,490	0,432
MS7	0,460	0,755	0,478	0,445
DT2	0,434	0,527	0,778	0,438
DT3	0,313	0,379	0,797	0,448
DT4	0,312	0,440	0,735	0,369
KB3	0,509	0,474	0,447	0,856
KB4	0,555	0,479	0,498	0,879

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 3

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, jumlah indikator dipertahankan menjadi 14 item. Selanjutnya Tabel 4 memberikan informasi pengujian reliabilitas dengan nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* di atas 0.70 sehingga dinyatakan reliabel. Data dapat dilanjutkan pengujian *inner model* atau pengujian hipotesis.

Tabel 4. Hasil Pengujian Reliabilitas

Sumber: hasil pengolahan data SmartPLS 3

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>E-commerce</i>	0.756	0.835	<i>Reliable</i>
Media Sosial	0.736	0.835	<i>Reliable</i>
<i>Digital transformation</i>	0.659	0.814	<i>Reliable</i>
Kinerja Bisnis	0.671	0.859	<i>Reliable</i>

Pengujian Hipotesis

Dihasilkan *R-square* sebesar 0,476 menunjukkan variabel *e-commerce*, media sosial dan *digital transformation* memberikan kontribusi terhadap kinerja bisnis sebesar 47,60 persen sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain sebesar 52,40 persen. Hasil mengindikasikan kemampuan model ini relatif sedang. Nilai *Q-square* sebesar 0,312 menunjukkan model memiliki nilai *predictive relevance* dimana 31,20 persen mengindikasikan informasi dapat diterangkan oleh model.

Berdasarkan *goodness of fit* sebesar 0,536 sehingga penelitian ini memiliki nilai interpretasi *relatif* besar. Hasil uji F-square diperoleh masing-masing (0,186; 0,022; 0,094) yang artinya *e-commerce* memiliki pengaruh sedang terhadap pencapaian kinerja bisnis (0,186) sedangkan media sosial dan *digital transformation* memiliki pengaruh lemah terhadap kinerja bisnis yaitu 0,022 dan 0,094. Tabel 5 menggambarkan hasil pengujian regresi struktural dengan nilai *path coefficients* pada *e-commerce* (+0,398), media sosial (+0,148) dan *digital transformation* (+0,277). Pengujian regresi menunjukkan signifikan 5 persen pengaruh *e-commerce* pada kinerja bisnis. Dihasilkan nilai *t-statistic* sebesar 4,456 yang lebih tinggi dari 1,96 serta nilai *p-values* sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis pertama (H1) diterima dengan signifikansi 5 persen.

Tabel 5. Hasil Pengolahan Data *Cross Loadings*
Sumber: Pengolahan data SmartPLS 3

<i>Path</i>	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
<i>E-commerce</i> → Kinerja Bisnis	0.398	0.387	0.093	4.446	0.000
Media Sosial → Kinerja Bisnis	0.148	0.149	0.105	1.389	0.139
<i>Digital transformation</i> → Kinerja Bisnis	0.277	0.292	0.080	3.274	0.001

Pengujian selanjutnya menunjukkan pengaruh tidak signifikan media sosial terhadap kinerja bisnis dengan nilai *t-statistic* sebesar 1,389 dimana nilai ini lebih rendah dari 1,96 serta menghasilkan nilai *p-values* sebesar 0,139 yang lebih kecil dari 0,05. Disimpulkan hipotesis kedua (H2) tidak dapat diterima dengan signifikan 5 persen. Pengujian terakhir menunjukkan pengaruh signifikan *digital transformation* terhadap kinerja bisnis. Pengujian menghasilkan *t-statistic* sebesar 3,274 dimana nilai ini lebih tinggi dari 1,96 serta nilai *p-values* sebesar 0,001 atau lebih kecil dari 0,05. Disimpulkan hipotesis ketiga (H3) diterima dengan signifikansi 5 persen.

Diskusi

Hasil sesuai Fonseka et al., (2022) bahwa *e-commerce* berpengaruh positif signifikan pada kinerja bisnis. Sejalan dengan argumentasi bahwa UMKM memerlukan *e-commerce* untuk mendukung strategi pemasaran maupun promosi. Penelitian menunjukkan makin tinggi pemanfaatan *e-commerce* akan meningkatnya kinerja bisnis. Kemampuan *e-commerce* dilengkapi berbagai fitur untuk memudahkan pelaku usaha mendapatkan informasi, menghemat biaya operasional, melakukan transaksi dan meningkatkan pelayanan sehingga usaha yang dijalankan menjadi lebih efektif. Adanya *e-commerce* membuat usaha dapat beroperasi lebih efisien sehingga diharapkan dapat membantu mencapai peningkatan kinerja secara lebih baik.

Shopee merupakan platform *e-commerce* online yang memudahkan penjualan dan pembelian barang melalui *smartphone* atau *website*. Shopee hadir di Indonesia untuk menawarkan cara baru dalam berbelanja, memudahkan berjualan, menawarkan metode pembayaran digital yang aman bagi pembeli serta pengiriman terintegrasi. Shopee memiliki banyak pilihan barang, beragam jenis gaya maupun produk kebutuhan sehari-hari. Pengalaman belanja *online* yang nyaman dan aman dimungkinkan juga oleh Tokopedia sebagai *e-commerce* dapat diakses oleh seluruh pemilik usaha di Indonesia. Dengan lebih dari sebelas juta vendor dan retailer resmi, Tokopedia menawarkan berbagai macam produk di Indonesia. Tokopedia bekerjasama dengan jasa pengiriman untuk memudahkan pengiriman kepada pelanggan. Dengan *e-commerce* memungkinkan seorang wirausaha membuka dan mengelola toko onlinenya sendiri dengan hasil optimal.

Pengaruh media sosial sesuai dengan Ahmad et al., (2018) menunjukkan hubungan positif tidak signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil tidak sesuai dengan Rienda et al., (2020) bahwa media sosial berhubungan positif signifikan dengan kinerja bisnis. Suatu usaha perlu mengembangkan strategi melalui media sosial agar kinerja bisnis lebih tinggi. Pelaku usaha perlu bereksperimen menggunakan media sosial supaya dapat memperkirakan berapa besar keuntungan bisnisnya dengan memanfaatkan media sosial. Salah satu faktor yang menyebabkan variable media sosial tidak signifikan dikarenakan mayoritas responden relatif baru (kurang dari 5 tahun) dalam menjalankan usaha tersebut sehingga belum optimal dalam pemanfaatan media sosialnya untuk kepentingan bisnis. Faktor kedua berkaitan dengan pengalaman dalam bermedia sosial yang belum difokuskan untuk kepentingan bisnis tetapi masih digunakan untuk gaya hidup.

Hasil studi tidak sesuai dengan studi sebelumnya diantaranya (Kurniawan dan Nuringsih, 2022) bahwasanya sektor kuliner sangat dekat dengan media sosial sebagai sarana *marketplace* serta promosi, pembayaran dan pengantaran kepada konsumen. Media sosial sangat diperlukan dalam pengembangan industri gastronomi (Hegyes *et al.*, 2018) sehingga dalam pengembangan usaha kuliner atau makanan lokal digunakan untuk mengekspose atau menceritakan keunikan seperti keaslian resep, menu, bahan baku/bumbu-bumbu, cara pengolahan dan penyajian makanan. Hal yang sama dapat digunakan untuk mendorong sektor kuliner atau makan minum di Kota Bekasi. Pelaku usaha mayoritas terbesar dari usaha makanan & minuman, kemudian fesyen dan otomotif dengan *platform* menggunakan Instagram. Instagram merupakan salah satu *platform* media sosial yang populer di masyarakat Indonesia dan unggul dengan fitur yang dapat dimanfaatkan sebagai alat pengembangan usaha. Instagram memungkinkan penggunaannya berbagi informasi, foto maupun video untuk pemasaran usaha. Selain itu, Instagram *up to date* terhadap kontennya. Hal ini membuat banyak pelaku UMKM menggunakan Instagram agar dapat terkoneksi dengan tren secara cepat. Namun menunjukkan tidak signifikan sehingga perlu upaya mendorong pemanfaatan media sosial bagi pelaku usaha di Kota Bekasi.

Pengaruh *digital transformation* sesuai Sousa-Zomer et al., (2020) bahwa *digital transformation* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis. Dengan demikian transformasi tersebut mendukung kinerja bisnis secara berkelanjutan. UMKM dengan mudah mengakses informasi mengenai lalu lintas internet, perkiraan permintaan pasar dan analitik penting lain melalui digitalisasi akan memungkinkan pelaku UMKM membuat keputusan bisnis jauh lebih baik. *Digital transformation* terbukti membantu UMKM selama pandemi dalam menghemat biaya, ketersediaan informasi yang cepat, perluasan pasar dan optimalisasi alur kinerja. Infrastruktur digital berperan dalam jalannya bisnis. Suatu usaha beradaptasi dengan *digital transformation* harus terampil memprediksi tren digitalisasi secara akurat yang dikarenakan lingkungan dinamis (Warner dan Wager, 2019). Digitalisasi bisnis membutuhkan pemikiran pembaruan strategis. Tindakan tepat mengenali dan memanfaatkan peluang transformasi memungkinkan suatu usaha berkembang di era digital sehingga secara bertahap meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Hasil studi sesuai *Resource-Based View Theory* menekankan pada kemampuan menghasilkan keunikan melalui sumber daya efektif untuk meningkatkan kesuksesan kinerja jangka panjang. Teori RBV berperan sebagai model fundamental untuk menjelaskan kinerja dan memiliki kekuatan mengembangkan kapasitasnya dalam hal ini melalui *e-commerce* dan media sosial. Sebagai individu seorang wirausaha harus memiliki sumber daya memanfaatkan peluang serta mengelola kegiatan usahanya dengan baik dalam hal ini melalui ekosistem digital. Terkait dengan pengaruh transformasi digital sesuai teori *dynamic capability* bahwa kemampuan organisasi berintegrasi, berkembang dan mengatur ulang kompetensi akan menentukan potensi daya saing.

Kecepatan adopsi teknologi digital terkini secara luas merubah kemampuan dinamis menjalankan usaha sehingga berdampak peningkatan kinerja berkelanjutan.

Sebagai penyangga Kota Jakarta dengan wilayah berada di Propinsi Jawa Barat maka keberadaan wilayah kota Bekasi sangat berkaitan dengan budaya Sunda sehingga aneka kuliner tradisional masyarakat Sunda dapat terus dikembangkan promosinya melalui media sosial. Seiring dengan perkembangan ekosistem digital tersebut, Pemerintah Kota Bekasi dapat mendorong usaha-usaha sektor gastronomi melalui *local food entrepreneurship* sekaligus sebagai apresiasi pada *sustainable entrepreneurship* (Nuringsih & Edalmen, 2021). Dengan pendekatan tersebut, *e-commerce*, media sosial serta *digital transformastion* bersinergi dalam pertumbuhan ekonomi lokal, mengapresiasi pemberdayaan masyarakat dalam berwirausaha dengan melestarikan kearifan budaya lokal. Kolaborasi tersebut menjadi selaras dengan tujuan pembangunan berkelanjutan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Studi ini mengidentifikasi *e-commerce* dan *digital transformation* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis UMKM di Kota Bekasi, sedangkan media sosial memberikan hasil sebaliknya. Pemerintah bersama dengan sektor swasta maupun BUMN dapat melakukan pendampingan kepada pelaku usaha dalam menggunakan *e-commerce*, *digital transformation* dan media sosial sehingga UMKM dapat memperluas pasar, meningkatkan penjualan, memaksimalkan kinerja bisnis dalam ekosistem digital. Bagi pelaku UMKM perlu memanfaatkan media sosial dalam mendorong kinerja bisnis agar terbentuk ketahanan secara berkelanjutan. Karena berkaitan dengan pengembangan ekonomi lokal maka sektor UMKM tidak lepas dari campur tangan atau. peran pemerintah sehingga sebagai bentuk pengembangan bagi studi selanjutnya dirasa perlu mempertimbangkan satu mekanisme melalui *government support*. Peran variabel ini sebagai mediasi dalam mendorong pemanfaatan internet bagi keberhasilan bisnis. Keterbatasan studi ini pada skala responden sehingga studi selanjutnya dapat menambahkan sektor usaha lainnya.

Ucapan Terima Kasih (*Acknowledgement*)

Terima kasih kepada LPPM Universitas Tarumanagara atas kontribusinya dalam pelaksanaan Tugas Akhir dengan SPK No: 1454-Int-KLPPM/UNTAR/XI/2022. Terima kasih kepada pemilik usaha makanan & minuman, fesyen dan otomotif di Kota Bekasi sebagai responden

REFERENSI

- Agwu, M. E. (2018). Analysis of the impact of strategic management on the business performance of SMEs in Nigeria. <https://www.abacademies.org/articles/Analysis-of-the-impact-of-strategic-management-1939-6104-17-1-163.pdf>
- Ahmad, S. Z., Abu Bakar, A. R., and Ahmad, N. (2018). Social media adoption and its impact on firm performance: The case of the UAE. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(1), 84-111. <https://doi.org/10.1108/ijeb-08-2017-0299>
- Alsheyadi, A. (2020). Collaborative E-business efforts and firm performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(1), 100-124. <https://doi.org/10.1108/ijppm-11-2019-0516>
- Andi Firdaus. (2018). Artikel 40 persen warga Bekasi belanja online, kata APPBI. Diakses pada 10 Agustus 2022, <https://jabar.antaranews.com/amp/berita/77193/40-persen-warga-bekasi-belanja-online-kata-appbi>
- Badan Pusat Statistik Kota Bekasi. (2018). Jumlah Penduduk Kota Bekasi (Jiwa). Diakses pada 13 Agustus 2022, <https://bekasikota.bps.go.id/indicator/12/29/1/jumlah-penduduk-kota-bekasi.html>

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Cesaroni, F. M., Paola, D., and Paola, P. (2017). Women in business and social media: Implications for female entrepreneurship in emerging countries. *African Journal of Business Management*, 11(14), 316-326. <https://doi.org/10.5897/ajbm2017.8281>
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling*. Cleveland, Ohio
- Fakhreldin, H., Miniesy, R., and Ayman, A. (2020). The impact of social media use on firm performance: A study of Egyptian micro, small and medium enterprises (MSMEs). *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.1504/ijesb.2021.10040409>
- Fonseka, K., Jaharadak, A. A., and Raman, M. (2022). Impact of e-commerce adoption on business performance of SMEs in Sri Lanka; moderating role of artificial intelligence. *International Journal of Social Economics*, 49(10), 1518-1531. <https://doi.org/10.1108/ijse-12-2021-0752>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Mutivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Grama-Vigouroux, S., Saidi, S., Berthinier-Poncet, A., Vanhaverbeke, W., and Madanamoothoo, A. (2020). From closed to open: A comparative stakeholder approach for developing open innovation activities in SMEs. *Journal of Business Research*, 119, 230-244. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.016>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., and Ringle, C. M., (2017). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Handbook of Market Research, 1-40. https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1
- Haryanto, A. T. (2021). Artikel *Pengguna internet Indonesia Tembus 202,6 Juta*. Diakses pada 16 September 2022, <https://inet.detik.com/cyberlife/d-5407210/pengguna-internet-indonesia-tembus-2026-juta>
- Hegyes, E.G., Mate, B., Vafaei, S.A., and Farkas, M.F. (2018). The role of social media in gastronomy industry. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, Vol. 11, No. 2-3, 95-104. DOI: 10.19041/APSTRACT/2017/3-4/14
- Huang, J., Henfridsson, O., Liu, M. J., and Newell, S. (2017). Growing on steroids: Rapidly scaling the user base of digital ventures through digital innovation. *MIS Quarterly*, 41(1), 301-314. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2017/41.1.16>
- Kata Data Insight Center. (2020). Artikel *Digitalisasi UMKM Di Tengah Pandemi COVID-19*. Berita Terkini Ekonomi dan Bisnis Indonesia - Katadata.co.id. Diakses pada 7 September 2022, <https://katadata.co.id/umkm>
- Komsidah. (2022). Artikel *Optimalkan Potensi UMKM terhadap PDB Indonesia melalui Lelang UMKM*. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, Kementerian Keuangan RI. Diakses pada 28 September 2022, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-semarang/baca-artikel/15395/Optimalkan-Potensi-UMKM-terhadap-PDB-Indonesia-melalui-Lelang-UMKM.html>
- Kurniawan, J.H., dan Nuringsih, K. (2022). Pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan media sosial terhadap kinerja UMKM makanan khas Jambi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 6, No. 1, April. 176-187. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v6i1.13357>
- Kurniawan, R., Manurung, A. H., Hamsal, M., and Kosasih, W. (2020). Orchestrating internal and external resources to achieve agility and performance: The centrality of market orientation. *Benchmarking: An International Journal*, 28(2), 517-555. <https://doi.org/10.1108/bij-05-2020-0229>

- Li, L., Su, F., Zhang, W., and Mao, J. (2017). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129-1157. <https://doi.org/10.1111/isj.12153>
- Nuringsih, K., & Edalmen. (2021). Local food entrepreneurship: Sebagai model pengembangan kewirausahaan berkelanjutan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 5, No. 2, Oktober, 457-468. DOI: <http://dx.doi.org/10.24912/jmieb.v5i2.12143>
- Oktora, K., Lolita, S. P., Ismail, V. Y., Novesar, M. R., and Bon, A. T. (2020). *E-commerce adoption level in SMEs since pandemic covid-19 case in Bogor, Indonesia*, 7-10. IEOM Society International, African International Conference on Industrial Engineering and Operations Management.
- Olanrewaju, A. T., Hossain, M. A., Whiteside, N., and Mercieca, P. (2020). Social media and entrepreneurship research: A literature review. *International Journal of Information Management*, 50, 90-110. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.011>
- Olivia, M., dan Nuringsih, K. (2022). Peran pengetahuan kewirausahaan dan media sosial dalam pengembangan kreativitas berwirausaha. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 6, No. 1, April. 203-212. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v6i1.13360>
- Priyono, A., Moin A., and Putri V.N.A.O. (2020). Identifying digital transformation paths in the business model of SMEs during the COVID-19 Pandemic. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4):104. <https://doi.org/10.3390/joitmc6040104>
- Raj, A., Dwivedi, G., Sharma, A., Lopes de Sousa Jabbour, A. B., and Rajak, S. (2020). Barriers to the adoption of industry 4.0 technologies in the manufacturing sector: An inter-country comparative perspective. *International Journal of Production Economics*, 224, 107546. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.107546>
- Rienda, L., Ruiz-Fernández, L., & Carey, L. (2020). Analysing trademark and social media in the fashion industry: Tools that impact performance and internationalization for SMEs. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 25(1), 117-132. <https://doi.org/10.1108/jfmm-03-2020-0035>
- Singh, A., and Hess, T. (2020). How chief digital officers promote the digital transformation of their companies. *Strategic Information Management*, 202-220. <https://doi.org/10.4324/9780429286797-9>
- Sousa-Zomer, T. T., Neely, A., and Martinez, V. (2020). Digital transforming capability and performance: A microfoundational perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(7/8), 1095-1128. <https://doi.org/10.1108/ijopm-06-2019-0444>
- Šaković Jovanović, J., Vujadinović, R., Mitreva, E., Fragassa, C., and Vujović, A. (2020). The relationship between e-Commerce and firm performance: The mediating role of internet sales channels. *Sustainability*, 12(17), 6993. <https://doi.org/10.3390/su12176993>
- Swar, B., and Hameed, T. (2017). Fear of missing out, social media engagement, smartphone addiction and distraction: Moderating role of self-help mobile apps-based interventions in the youth. *Proceedings of the 10th International Joint Conference on Biomedical Engineering Systems and Technologies*. <https://doi.org/10.5220/0006166501390146>
- Teece, D. J., Pisano, G., and Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199708\)18:73.0.co;2-z](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199708)18:73.0.co;2-z)
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Warner, K. S., and Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326-349. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>

- Wijaya, Y., and Nuringsih, K. (2022). The role of government support and networking on business success among beginner entrepreneurs fostered by Jakpreneur. *Tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021*. <https://www.atlantispress.com/proceedings/icebm-21/125974140>
- Wulf, J., Mettler, T., and Brenner, W. (2017). *Using a digital services capability model to assess readiness for the digital consumer*. *MIS Quarterly*, 16(3), 171-195.
- Yovanda, Y. R. (2022). *Kominfo: Dari 65,47 Juta UMKM Di Indonesia, Baru 19 Juta Yang go digital*. Diakses pada tanggal 17 Agustus 2022, <https://www.tribunnews.com/bisnis/2022/07/25/kominfo-dari-6547-juta-umkm-di-indonesia-baru-19-juta-yang-go-digital>