Volume 6 Issue 2 (2026) Pages 684 - 691
Bata Ilyas Educational Management Review
ISSN : 2828-2256 (Online)

Peran Kapabilitas Digital dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM di Kota Medan

Abdul Gani[1], Rana Fathinah Ananda[2], Fauziah Rahman[3], Ayu Wirda Ningsi[4]
[1,4] *Politeknik Unggul LP3M, Medan, Sumatera Utara*
[2,3] *Universitas Medan Area, Medan , Sumatera Utara*

Abstrak

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Kota Medan tumbuh dalam lingkungan persaingan yang semakin ditentukan oleh kemampuan memanfaatkan teknologi digital, bukan sekadar kepemilikan perangkat atau akun media sosial. Artikel ini bertujuan menguraikan peran kapabilitas digital dalam memperkuat daya saing UMKM di Kota Medan. Kajian dilakukan melalui studi kepustakaan dengan pendekatan tinjauan naratif terhadap teori *resource-based view*, *dynamic capabilities*, dan literatur digitalisasi UMKM, kemudian disintesiskan dengan konteks usaha kecil di Kota Medan. Hasil telaah menunjukkan bahwa kapabilitas digital bekerja melalui lima dimensi utama, yaitu kapabilitas teknologi, pemasaran dan hubungan pelanggan digital, pengelolaan data dan informasi, inovasi digital, serta keuangan dan operasional digital. Kelima dimensi tersebut meningkatkan daya saing melalui efisiensi biaya, diferensiasi nilai, perluasan jangkauan pasar, dan ketangkasan merespons perubahan. Efektivitas kapabilitas ini dipengaruhi oleh literasi pemilik usaha, kualitas infrastruktur, akses pembiayaan, dan dukungan ekosistem lokal. Artikel ini menyajikan model konseptual beserta proposisi yang dapat diuji pada penelitian empiris berikutnya, serta implikasi praktis bagi pelaku usaha dan pemangku kebijakan.

Kata Kunci : *kapabilitas digital, daya saing, UMKM, transformasi digital, Kota Medan.*

Abstract

Micro, small, and medium enterprises (MSMEs) in Medan operate in a market where competitiveness increasingly depends on the ability to use digital technology productively, not merely on owning devices or social media accounts. This article examines the role of digital capability in strengthening MSME competitiveness in Medan City. Using a narrative literature review, it draws on the resource-based view, dynamic capabilities theory, and the literature on SME digitalization, and relates these streams to the local small-business context. The review identifies five dimensions of digital capability: technological capability, digital marketing and customer relationship capability, data and information management, digital innovation, and digital finance and operations. These dimensions strengthen competitiveness through cost efficiency, value differentiation, broader market reach, and responsiveness to change, while their effectiveness is shaped by owner-manager literacy, infrastructure quality, access to finance, and local ecosystem support. The article proposes a conceptual model with testable propositions for future empirical research and outlines practical implications for business owners and policymakers.

Keywords : *digital capability, competitiveness, MSMEs, digital transformation, Medan City.*

PENDAHULUAN

Usaha mikro, kecil, dan menengah menempati posisi strategis dalam struktur perekonomian Indonesia. Di banyak negara, termasuk Indonesia, kelompok usaha ini menjadi sumber utama kesempatan kerja, menopang pendapatan rumah tangga, dan menjaga denyut ekonomi di tingkat lokal (OECD, 2023). Di Sumatera Utara, pemerintah provinsi menyebut populasi UMKM berada pada kisaran 1,4 juta unit (Antara News, 2025), dan Kota Medan sebagai pusat perdagangan dan jasa di wilayah ini menampung beragam usaha, mulai dari kuliner, oleh-oleh, fesyen, hingga kerajinan.

Meskipun jumlahnya besar, kekuatan UMKM tidak serta-merta sejalan dengan kemampuan bersaing. Pelaku usaha kecil umumnya bergantung pada pelanggan di sekitar lokasi, memiliki modal terbatas, dan mengelola bisnis dengan sistem yang belum rapi. Pada saat yang sama, perilaku konsumen berubah cepat. Pembeli kini mencari produk melalui mesin pencari dan media sosial, membandingkan harga di pasar daring, membayar secara nontunai, dan menilai usaha dari ulasan pengguna lain. Tekanan tersebut menjadikan teknologi digital bukan lagi pilihan tambahan, melainkan prasyarat untuk tetap terlihat dan relevan di pasar.

Persoalannya, adopsi teknologi tidak identik dengan keunggulan. Banyak usaha telah memiliki akun di platform daring, tetapi akun tersebut jarang dikelola secara konsisten, tidak terhubung dengan data penjualan, dan tidak menghasilkan keputusan bisnis yang lebih baik. Penelitian pada UMKM di Indonesia mengisyaratkan hal serupa: transformasi digital tidak selalu berdampak langsung pada kinerja, tetapi bekerja melalui inovasi dan keunggulan bersaing (Susanti et al., 2023), atau melalui perubahan bisnis yang menyertainya (Hutama, 2023). Dengan kata lain, hasil yang diperoleh usaha bergantung pada kemampuan mengorganisasi teknologi, orang, dan proses, bukan pada teknologi itu sendiri. Kemampuan inilah yang dalam kajian manajemen strategis disebut kapabilitas digital. Transformasi digital pada usaha kecil juga dikaji sebagai jalan menuju pembangunan yang berkelanjutan (Philbin et al., 2022).

Konsep kapabilitas digital berakar pada pandangan berbasis sumber daya (*resource-based view*) yang memandang keunggulan bertahan lama sebagai hasil dari sumber daya dan kemampuan internal yang sulit ditiru (Cuthbertson & Furseth, 2022; Susanti et al., 2023). Teknologi yang dapat dibeli siapa saja tidak memenuhi syarat itu. Keunggulan justru lahir dari cara usaha memadukan dan menyesuaikan sumber dayanya, yang dibahas oleh teori kapabilitas dinamis (Utomo et al., 2024; Lu & Shaharudin, 2024). Dengan demikian, pertanyaan yang relevan bagi UMKM bukan hanya "teknologi apa yang dipakai", melainkan "kemampuan apa yang dimiliki untuk menggunakannya secara berulang dan semakin baik".

Kajian tentang digitalisasi UMKM di Medan telah muncul dari beragam sudut. Ginting dan Nur (2024) menelaah pengembangan kapasitas dinas teknis dalam digitalisasi UMKM, sedangkan Jaya et al. (2026) menguji kapabilitas digital dan integrasi rantai pasok terhadap keunggulan bersaing UMKM kuliner Medan melalui integrasi operasional. Di luar Medan, Surti (2025) menyoroti kesenjangan implementasi kapabilitas digital pada UMKM di Banjarbaru. Namun, sebagian besar pembahasan menitikberatkan pada program pelatihan atau penggunaan

platform tertentu, sehingga penjelasan tentang mekanisme yang menghubungkan kapabilitas digital dengan daya saing masih terpecah. Artikel ini mengisi celah tersebut dengan menyusun kerangka konseptual yang menautkan dimensi kapabilitas digital, jalur pembentukan daya saing, dan faktor kontekstual yang khas bagi usaha kecil di Kota Medan.

Tujuan artikel ini adalah (1) menjelaskan konsep dan dimensi kapabilitas digital pada UMKM, (2) menguraikan mekanisme kapabilitas digital dalam membentuk daya saing, (3) mengidentifikasi peluang dan hambatan yang relevan bagi UMKM di Kota Medan, dan (4) merumuskan model konseptual serta proposisi bagi penelitian lanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain studi kepustakaan dengan pendekatan tinjauan naratif (*narrative literature review*). Pendekatan ini dipilih karena tujuan artikel adalah membangun pemahaman konseptual dan merumuskan kerangka teoretis, bukan menguji hubungan antarvariabel secara statistik. Tinjauan naratif memberi ruang untuk memadukan beberapa tradisi teori yang berbeda, dalam hal ini pandangan berbasis sumber daya, kapabilitas dinamis, dan kajian transformasi digital.

Bahan kajian berupa artikel jurnal ilmiah, buku, laporan organisasi internasional, peraturan perundang-undangan, serta informasi resmi dan pemberitaan yang relevan dengan UMKM dan digitalisasi di Sumatera Utara. Sumber dipilih berdasarkan kesesuaian dengan tiga topik: kapabilitas dan sumber daya perusahaan, digitalisasi usaha kecil dan menengah, serta konteks UMKM di Indonesia. Sumber dibatasi pada publikasi lima tahun terakhir (2021–2026), dengan prioritas pada artikel jurnal yang relevan dengan konteks UMKM di Indonesia.

Analisis dilakukan dalam tiga langkah. Pertama, penulis mengidentifikasi dan membandingkan definisi serta dimensi kapabilitas digital dalam berbagai sumber. Kedua, penulis memetakan jalur yang menghubungkan setiap dimensi dengan indikator daya saing. Ketiga, hasil pemetaan dikontekstualisasikan pada karakteristik UMKM di Kota Medan, lalu dirangkum menjadi model konseptual dan proposisi. Karena bersifat konseptual, temuan dalam artikel ini perlu dipandang sebagai landasan bagi pengujian empiris, bukan sebagai bukti kausal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kapabilitas Digital: Konsep dan Dimensi

Kapabilitas digital dapat dipahami sebagai kemampuan organisasi untuk memilih, mengintegrasikan, dan memanfaatkan teknologi digital serta data guna menciptakan dan menangkap nilai, sekaligus memperbarui cara kerjanya seiring perubahan pasar. Definisi ini sejalan dengan rumusan pada kajian UMKM terkini yang memandang kapabilitas digital sebagai kemampuan mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi ulang sumber daya digital (Surti, 2025; Utomo et al., 2024). Literatur transformasi digital juga membedakan tiga tahap, yaitu digitisasi (alih bentuk data), digitalisasi (perubahan proses kerja), dan transformasi digital (perubahan model bisnis) (Verhoef et al., 2021). Pembedaan ini penting karena banyak UMKM

baru berada pada tahap awal. Pada konteks UKM, kapabilitas digital dikaji memengaruhi kinerja melalui transformasi bisnis digital (Hutama, 2023).

Pada konteks usaha kecil, kapabilitas digital memiliki wajah yang lebih sederhana tetapi tetap bermakna. Pemilik usaha biasanya berperan sebagai pengambil keputusan tunggal, sehingga kemampuan digital pemilik menjadi penentu utama. Gambaran umum dalam literatur menempatkan kemampuan ini pada lima dimensi yang saling berkaitan, sebagaimana diringkas pada Tabel 1.

Tabel 1. Dimensi Kapabilitas Digital UMKM dan Jalur Pengaruhnya terhadap Daya Saing

Dimensi	Wujud pada UMKM	Jalur pengaruh terhadap daya saing
Kapabilitas teknologi	Kemampuan memilih dan menggunakan perangkat, aplikasi, serta koneksi internet yang sesuai kebutuhan usaha	Menurunkan biaya dan waktu proses; menjadi landasan bagi dimensi lainnya
Pemasaran dan hubungan pelanggan digital	Pengelolaan media sosial, pasar daring, katalog digital, ulasan, dan layanan pelanggan melalui pesan instan	Memperluas jangkauan pasar; memperkuat citra dan loyalitas pelanggan
Pengelolaan data dan informasi	Pencatatan penjualan, stok, dan perilaku pelanggan secara digital, serta pemanfaatannya untuk keputusan	Meningkatkan ketepatan keputusan harga, produksi, dan promosi
Inovasi digital	Pengembangan produk, kemasan, kanal penjualan, atau layanan baru dengan dukungan teknologi	Menciptakan diferensiasi nilai dan membuka peluang segmen baru
Keuangan dan operasional digital	Pembayaran nontunai, pembukuan digital, serta pengelolaan pesanan dan pengiriman	Meningkatkan efisiensi, ketertiban keuangan, dan kelayakan memperoleh pembiayaan

Sumber: sintesis penulis berdasarkan Verhoef et al. (2021), Cuthbertson dan Furseth (2022), Hutama (2023), Utomo et al. (2024), dan Lu dan Shaharudin (2024).

Kelima dimensi tersebut tidak berdiri sendiri. Kemampuan teknologi menjadi pintu masuk, sedangkan nilai ekonominya baru terasa ketika pemilik usaha mampu mengubah data menjadi keputusan dan mengubah keputusan menjadi inovasi. Pola ini sejalan dengan logika teori kapabilitas dinamis: usaha perlu mampu membaca peluang di pasar, memanfaatkannya dengan sumber daya yang ada, lalu menyesuaikan organisasi agar perubahan itu bertahan (Utomo et al., 2024; Lu & Shaharudin, 2024). Tinjauan terbaru juga mencatat bahwa transformasi digital pada UKM berjalan relatif lambat dan menghadapi berbagai hambatan (Yıkılmaz & Kör, 2023).

Daya Saing UMKM dalam Perspektif Strategis

Daya saing mengacu pada kemampuan usaha untuk mempertahankan dan memperluas posisinya di pasar dibandingkan pesaing. Dalam literatur strategi, keunggulan bersaing umumnya ditelusuri pada biaya yang lebih rendah, diferensiasi, dan inovasi. Pada UMKM, kajian di Indonesia menempatkan inovasi dan keunggulan bersaing sebagai penghubung antara transformasi digital dan kinerja usaha (Susanti et al., 2023). Pandangan berbasis sumber daya melengkapi gambaran ini dengan menyatakan bahwa keunggulan hanya bertahan apabila

ditopang oleh kemampuan internal yang sulit ditiru (Cuthbertson & Furseth, 2022), dan model moderasi-mediasi telah dipakai untuk menjelaskan hubungan digitalisasi dengan kinerja kompetitif UKM (Al-Omush et al., 2023).

Dalam artikel ini, daya saing UMKM dioperasionalkan melalui empat indikator: efisiensi biaya dan waktu, diferensiasi nilai produk dan layanan, jangkauan serta pertumbuhan pasar, dan ketangkasan merespons perubahan permintaan. Keempat indikator dipilih karena dapat diamati pada skala usaha kecil dan sejalan dengan jalur pengaruh pada Tabel 1.

Mekanisme Kapabilitas Digital dalam Membentuk Daya Saing

Jalur pertama berlangsung melalui efisiensi. Pencatatan transaksi digital, pembayaran nontunai, dan pengelolaan pesanan lewat aplikasi mengurangi pekerjaan manual dan kesalahan hitung. Waktu yang terselamatkan dapat dialihkan ke aktivitas bernilai lebih tinggi, misalnya memperbaiki mutu produk atau melayani pelanggan. Efisiensi juga memperjelas struktur biaya, sehingga penentuan harga tidak lagi bergantung pada perkiraan.

Jalur kedua berlangsung melalui perluasan pasar dan hubungan pelanggan. Pemasaran digital memungkinkan usaha kecil menjangkau pembeli di luar lingkungan sekitar dengan biaya yang jauh lebih rendah daripada media konvensional. Lebih dari sekadar menjangkau, kapabilitas digital yang matang memungkinkan usaha merespons pertanyaan secara cepat, mengelola ulasan, dan membangun komunikasi berkelanjutan, yang pada gilirannya memperkuat kepercayaan dan pembelian ulang.

Jalur ketiga berlangsung melalui informasi. Data penjualan harian, stok, dan tanggapan pelanggan, bila dicatat dengan tertib, menjadi bahan untuk memutuskan produk mana yang dipertahankan, kapan promosi dijalankan, dan berapa jumlah produksi yang wajar. Pada UMKM kuliner Medan, integrasi operasional dikonseptualisasikan sebagai penghubung antara kapabilitas digital dan keunggulan bersaing (Jaya et al., 2026), yang menegaskan pentingnya kemampuan mengubah informasi menjadi tindakan yang terkoordinasi.

Jalur keempat berlangsung melalui inovasi. Teknologi digital menurunkan hambatan bagi usaha kecil untuk menguji gagasan baru, misalnya menawarkan paket produk melalui katalog daring, menjual dalam format pesan-antar, atau berkolaborasi dengan usaha lain. Tinjauan sistematis menyimpulkan bahwa transformasi digital meningkatkan inovasi dan kapabilitas dinamis UKM sehingga membantu mereka mengatasi keterbatasan sumber daya (Lu & Shaharudin, 2024).

Keempat jalur ini cenderung saling memperkuat. Efisiensi membebaskan sumber daya, data memperbaiki arah keputusan, pemasaran menciptakan umpan balik pelanggan, dan umpan balik tersebut memicu inovasi. Itulah sebabnya kapabilitas digital lebih tepat dipandang sebagai siklus pembelajaran daripada sekumpulan fitur teknologi.

Konteks UMKM Kota Medan: Peluang dan Hambatan

Kota Medan menawarkan beberapa peluang bagi pengembangan kapabilitas digital. Ukuran pasar kota yang besar, kepadatan penduduk, dan kebiasaan konsumsi kuliner yang kuat

menciptakan permintaan yang dapat dijangkau melalui kanal digital. Pemerintah daerah dan berbagai pihak swasta juga aktif menggelar pelatihan, pameran, dan program pendampingan digitalisasi bagi pelaku usaha, sebagaimana tampak dalam pemberitaan dan kajian lokal (Antara News, 2025; Ginting & Nur, 2024).

Di sisi lain, terdapat hambatan yang membatasi perubahan akses teknologi menjadi kapabilitas. Pertama, literasi digital pemilik usaha belum merata, terutama pada usaha mikro yang dikelola secara perseorangan atau keluarga. Kedua, banyak usaha belum memiliki pencatatan keuangan yang tertib sehingga data yang tersedia sulit dimanfaatkan. Ketiga, program pelatihan sering berhenti pada tahap pengenalan, padahal pembentukan kapabilitas membutuhkan praktik berulang dan pendampingan. Keempat, ketergantungan pada satu platform dapat melemahkan posisi tawar usaha karena biaya layanan dan aturan algoritma ditentukan pihak lain. Hambatan serupa, terutama rendahnya literasi digital dan belum meratanya infrastruktur, juga dilaporkan pada UMKM di daerah lain dan dalam tinjauan internasional (Yıkılmaz & Kör, 2023; Surti, 2025).

Hambatan-hambatan tersebut menjelaskan mengapa dua usaha dengan akses teknologi yang sama dapat menghasilkan kinerja yang berbeda. Perbedaannya terletak pada kemampuan pemilik mengorganisasi penggunaan teknologi, bukan pada teknologinya. Karena itu, kebijakan yang hanya menyediakan perangkat atau akun platform akan kurang efektif dibandingkan kebijakan yang menumbuhkan kemampuan secara bertahap.

Model Konseptual dan Proposisi

Berdasarkan telaah di atas, artikel ini mengusulkan model konseptual yang menempatkan kapabilitas digital sebagai faktor yang memengaruhi daya saing UMKM, dengan faktor kontekstual berperan sebagai penguat atau pelemah. Faktor kontekstual mencakup literasi dan orientasi pemilik usaha, kualitas infrastruktur, akses pembiayaan, serta dukungan ekosistem lokal. Model ini dirumuskan menjadi proposisi berikut.

- P1: Semakin tinggi kapabilitas digital UMKM, semakin tinggi daya saing usaha yang tercermin pada efisiensi, diferensiasi, jangkauan pasar, dan ketangkasan.
- P2: Kapabilitas pengelolaan data dan informasi memperkuat dampak kapabilitas pemasaran digital terhadap daya saing karena keputusan promosi menjadi lebih tepat sasaran.
- P3: Kapabilitas inovasi digital menjadi jalur yang menghubungkan kapabilitas teknologi dengan diferensiasi nilai.
- P4: Literasi dan orientasi digital pemilik usaha memoderasi hubungan antara kapabilitas digital dan daya saing, sehingga pengaruhnya lebih kuat pada usaha yang pemiliknya lebih siap secara digital.
- P5: Akses pembiayaan dan dukungan ekosistem lokal memperkuat hubungan antara kapabilitas digital dan daya saing, terutama pada usaha mikro.

Proposisi tersebut dapat diuji melalui survei terhadap pelaku UMKM di berbagai kecamatan di Kota Medan menggunakan analisis regresi atau pemodelan persamaan struktural, atau diperdalam melalui studi kasus pada sektor tertentu seperti kuliner dan oleh-oleh khas.

Implikasi

Bagi pelaku UMKM, temuan konseptual ini menyarankan agar investasi digital dimulai dari kemampuan dasar yang langsung berdampak, yaitu pencatatan transaksi, pengelolaan akun penjualan secara konsisten, dan pemanfaatan data sederhana, sebelum beralih pada inovasi yang lebih kompleks. Bagi pemerintah daerah dan lembaga pendamping, pelatihan sebaiknya dirancang berjenjang disertai pendampingan lanjutan dan ukuran capaian yang jelas, tidak berhenti pada jumlah peserta. Bagi lembaga keuangan dan penyedia platform, kemudahan akses pembiayaan dan transparansi biaya layanan akan membantu usaha kecil mengubah kapabilitas menjadi pertumbuhan. Bagi dunia akademik, penelitian ke depan perlu menyediakan instrumen pengukuran kapabilitas digital yang sesuai dengan skala usaha kecil di Indonesia.

SIMPULAN

Kapabilitas digital berperan penting dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Medan karena yang menentukan keunggulan adalah kemampuan mengorganisasi dan memperbarui penggunaan teknologi, bukan kepemilikan teknologi itu sendiri. Kapabilitas tersebut terdiri atas dimensi teknologi, pemasaran dan hubungan pelanggan digital, pengelolaan data, inovasi digital, serta keuangan dan operasional digital, yang bersama-sama meningkatkan efisiensi, diferensiasi, jangkauan pasar, dan ketangkasan usaha. Efektivitasnya dipengaruhi oleh literasi pemilik, infrastruktur, akses pembiayaan, dan dukungan ekosistem lokal.

Artikel ini memiliki keterbatasan karena bersifat konseptual dan belum menguji proposisi dengan data primer dari pelaku usaha di Medan. Penelitian selanjutnya disarankan menguji model secara empiris, membandingkan antarsektor usaha dan skala usaha, serta menelaah apakah pelatihan dan pendampingan benar-benar mengubah kapabilitas dalam jangka panjang.

Referensi :

Al-Omush, A., Momany, M. T., Hannoon, A., & Anwar, M. (2023). Digitalization and sustainable competitive performance in small–medium enterprises: A moderation mediation model. *Sustainability, 15*(21), 15668. https://doi.org/10.3390/su152115668

Antara News. (2025). *Gubernur Sumut alokasikan bantuan modal bagi UMKM senilai Rp50 miliar*. https://www.antaranews.com/berita/5704245/gubernur-sumut-alokasikan-bantuan-modal-bagi-umkm-senilai-rp50-miliar

Cuthbertson, R. W., & Furseth, P. I. (2022). Digital services and competitive advantage: Strengthening the links between RBV, KBV, and innovation. *Journal of Business Research, 152*, 168–176. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.030

Ginting, E. D., & Nur, S. H. (2024). Pengembangan kapasitas Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Medan dalam digitalisasi UMKM di Kota Medan. *SAJJANA: Public Administration Review, 2*(1), 1–12.

Hutama, D. (2023). Impact of digital capability on SMEs performance: Mediating role of digital business transformation. *WACANA, Jurnal Sosial dan Humaniora, 26*(3), 122–131. https://doi.org/10.21776/ub.wacana.2023.026.03.02

Jaya, I., Ginting, R., Girsang, R., & Ndruru, B. (2026). Model integrasi kapabilitas digital dan rantai pasok meningkatkan keunggulan bersaing UMKM kuliner Medan. *Jurnal Mutiara Manajemen, 11*(1), 56–64. https://doi.org/10.51544/jmm.v11i1.6291

Lu, H., & Shaharudin, M. S. (2024). Role of digital transformation for sustainable competitive advantage of SMEs: A systematic literature review. *Cogent Business & Management, 11*(1), 2419489. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2419489

OECD. (2023). *SME and entrepreneurship outlook 2023*. OECD Publishing.

Philbin, S., Viswanathan, R., & Telukdarie, A. (2022). Understanding how digital transformation can enable SMEs to achieve sustainable development: A systematic literature review. *Small Business International Review, 6*(1), e473. https://doi.org/10.26784/sbir.v6i1.473

Surti, S. (2025). Digital capability implementation gaps and their impact on MSME performance: A study of micro, small, and medium enterprises in Banjarbaru, Indonesia. *Journal of Regional Economics Indonesia, 6*(1), 1–10.

Susanti, E., Mulyanti, R. Y., & Wati, L. N. (2023). MSMEs performance and competitive advantage: Evidence from women's MSMEs in Indonesia. *Cogent Business & Management, 10*(2), 2239423. https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2239423

Utomo, M. N., Pratiwi, S. R., & Windani, S. S. (2024). Kapabilitas dinamis sebagai penentu dalam mengadopsi penerapan bisnis berbasis teknologi digital. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis, 9*(1), 20–32. https://doi.org/10.29407/nusamba.v9i1.18563

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research, 122*, 889–901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

Yıkılmaz, İ., & Kör, B. (2023). Digital transformation in SMEs: A focused review of the research literature. *Journal of the Human and Social Science Researches, 12*(2), 661–679.