

Strategi Bisnis Digital dan Kinerja Perusahaan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

K.D. Darmayani^{a*}, N.P.A.L. Waisnayanti^b, C.I.N. Mariadi^c, M.S. Dibya^d,
I.G.A.M. Widiantera^e

^{abcde}Magister Ilmu Manajemen, Universitas Pendidikan Ganesha, Bali

*Corresponding Author : denidarmayani0627@gmail.com

Abstract

Digitalization has changed the way we work, communicate and access information by bringing advances in communication technology, data storage and automation processes. The influence of digitalization has an impact on micro, small and medium enterprises (MSMEs) in Indonesia. This study aims to determine the business paradigm shift in facing the digital era, sustainability strategy and the impact of the economic crisis due to the Covid-19 pandemic on MSMEs in Batam. The method used in this research is descriptive qualitative with case studies on MSMEs in Batam. The results found that (1) managerial ability has an influence on company performance; (2) sustainability strategy has an important role in company performance and (3) the impact of the economic crisis due to the Covid-19 pandemic affects the digitization of MSME products.

Keywords: Company Performance; Digital Business Strategy; MSMEs

Abstrak

Digitalisasi telah mengubah cara kita bekerja, berkomunikasi, dan mengakses informasi dengan membawa kemajuan dalam teknologi komunikasi, penyimpanan data, dan proses otomatisasi. Pengaruh digitalisasi berdampak pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perubahan paradigma bisnis dalam menghadapi era digital, *sustainability strategy* dan dampak krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19 pada UMKM di Batam. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan studi kasus pada UMKM di Batam. Hasil penelitian menemukan bahwa (1) kemampuan manajerial memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan; (2) *sustainability strategy* memiliki peran penting terhadap kinerja perusahaan dan (3) dampak krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19 berpengaruh terhadap digitalisasi produk-produk UMKM.

Kata Kunci: Kinerja Perusahaan; Strategi Bisnis Digital; UMKM

@IJAAF 2023 published by Politeknik Negeri Banjarmasin. All rights reserved

1. Pendahuluan

Transformasi digital telah menjadi pendorong utama dalam mengubah lanskap bisnis secara menyeluruh, dan peranannya semakin krusial dalam menghadapi tantangan global seperti pandemi dan keberlanjutan. Dalam konteks ini, sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) muncul sebagai elemen kunci dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan keberlanjutan (Ahmed et al., 2014). Digitalisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap berbagai aspek bisnis, termasuk sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) (D. Banker et al., 2014). Penting bagi UMKM untuk memahami dan mengelola dampak digitalisasi agar dapat memanfaatkan peluang sekaligus mengatasi tantangan yang muncul (Benitez-Amado et al., 2010). Pelatihan dan dukungan dari pemerintah atau lembaga terkait dapat membantu UMKM mengadopsi teknologi dengan lebih baik (Utama, 2019).

Digitalisasi memberikan dampak berbagai aspek bisnis, khususnya pada sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Sustainability strategy menjadi fokus utama dalam menghadapi transformasi digital, dengan peningkatan kesadaran perusahaan terhadap reputasi bisnis sebagai pendorong utama. Pentingnya peran manajer yang aktif dan terhubung dengan perkembangan dunia digital untuk mengintegrasikan teknologi baru ke dalam strategi bisnis. Menurut Chang et al. (2018), bisnis yang mampu memahami informasi komprehensif tentang keberlanjutan bisnis memiliki peluang lebih besar untuk sukses dalam bisnis digital.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan Koperasi dan Kementerian Usaha Kecil dan Menengah bahwa krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19 telah merubah cara pandang orang dalam melakukan transaksi jual beli melalui digitalisasi (Lin et al., 2019; Pakpahan, 2020) sehingga memberikan konteks yang relevan untuk urgensi transformasi digital dalam menghadapi tantangan ekonomi untuk UMKM. Menurut Khin & Ho (2019), 56,8% UMKM berada dalam kondisi bisnis yang sangat buruk pada masa pandemi Covid-19. Kontribusi sektor UMKM terhadap produk Domestik Bruto (PDB) dan penyerapan tenaga kerja dalam perekonomian Indonesia sangat penting untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Powell et al., 2018).

Menurut Readiness Index oleh KIC, optimisme dan kemampuan menggunakan internet oleh pelaku UMKM menjadi faktor kunci dalam menghadapi transformasi digital untuk UMKM. Kendala-kendala yang dihadapi, baik dari segi konsumen maupun internal, memberikan gambaran mendalam tentang tantangan yang akan dihadapi pelaku UMKM (Pang et al., 2019). Selain itu, pengaruh kemampuan manajerial dan kapabilitas

operasional yang dimoderasi oleh strategi keberlanjutan terhadap kinerja perusahaan UMKM (Marfuin & Robin, 2021).

Pentingnya transformasi digital di kalangan UMKM memberikan perspektif mendalam dan potensi digital dalam penggunaan teknologi informasi bisnis melalui media sosial (Hong et al., 2019; Mbama et al., 2018). Media sosial dapat memberikan dampak terhadap peningkatan usaha UMKM secara berkelanjutan (Chae et al., 2014).

Pentingnya penerapan digitalisasi sebagai katalisator peningkatan kinerja perusahaan dapat menjadi strategi efektif untuk mencapai tujuan peningkatan kinerja (Fernando et al., 2019). Penerapan teknologi bertujuan untuk menciptakan lapangan kerja dan pertumbuhan pendapatan yang lebih cepat (Ardhiyansyah et al., 2023).

Berdasarkan permasalahan yang dijelaskan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perubahan paradigma bisnis dalam menghadapi era digital, dengan *sustainability strategy* dan dampak krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19 pada UMKM.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian merujuk pada pendekatan atau teknik yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan data dalam suatu penelitian. Pemilihan metode penelitian sangat tergantung pada tujuan penelitian, jenis data yang dibutuhkan, dan konteks penelitian itu sendiri. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan studi kasus pada UMKM di Batam.

Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data deskriptif adalah pendekatan yang digunakan untuk mengumpulkan informasi yang bersifat non-numerik (tidak mengandung angka) dan biasanya ada di penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini sebagai langkah paling utama yang dilakukan karena tujuan utama dari suatu penelitian adalah untuk mendapatkan data. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Wawancara

Wawancara merupakan bentuk pengumpulan data yang paling sering digunakan dalam penelitian deskriptif kualitatif. Metode *indepth interview* digunakan untuk mewawancarai pelaku UMKM yang digunakan untuk mengungkap data-data atau informasi mengenai perubahan paradigma

bisnis dalam menghadapi era digital, *sustainability strategy* dan dampak krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19 pada UMKM di Batam.

Observasi

Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu, dan perasaan emosi seseorang. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian. Pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di antaranya perubahan paradigma bisnis dalam menghadapi era digital, *sustainability strategy*, dan dampak krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19 pada UMKM di Batam.

Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mencari data atau informasi yang sudah dicatat atau dipublikasikan dalam beberapa dokumen yang ada, seperti buku induk, buku pribadi, dan surat-surat keterangan lainnya. Menurut Sugiyono (2011), dokumen adalah catatan peristiwa masa lampau. Dokumen dapat berbentuk gambar, tulisan atau karya-karya monumental dari seseorang. Adapun menurut Kadir & Rama (2023), dokumen dapat berbentuk rekaman kejadian masa lalu yang dicetak atau ditulis, dapat berupa catatan anekdot, buku harian, surat dan dokumen-dokumen. Metode ini digunakan peneliti untuk mencatat tentang perubahan paradigma bisnis dalam menghadapi era digital, *sustainability strategy* dan dampak krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19 pada UMKM di Batam.

3. Hasil dan Pembahasan

Perubahan Paradigma Bisnis dalam Menghadapi Era Digital

Perubahan paradigma bisnis menjadi suatu keharusan dalam menghadapi era digital. Kemajuan teknologi informasi dan transformasi digital telah memicu pergeseran fundamental dalam cara perusahaan beroperasi, berinteraksi dengan pelanggan, dan bersaing di pasar. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi secara langsung yang dilakukan oleh peneliti bersama UMKM di Batam dalam menghadapi digitalisasi produk-produk UMKM dapat disimpulkan sebagai berikut:

Fokus pada Pengalaman Pelanggan

Sebuah perubahan signifikan dalam era digital adalah peningkatan fokus pada pengalaman pelanggan. Perusahaan cenderung lebih berorientasi pada kebutuhan dan preferensi pelanggan, menggunakan data untuk personalisasi

layanan dan mendukung interaksi yang lebih mulus untuk meningkatkan pelayanan.

Model Bisnis Berbasis Langganan

Banyak perusahaan dan UMKM beralih dari model penjualan satu kali ke model berbasis langganan. Ini memungkinkan perusahaan dan UMKM membangun hubungan yang lebih erat dengan pelanggan, memberikan kestabilan pendapatan, dan memanfaatkan data pelanggan untuk peningkatan layanan.

Platform dan Ekosistem Bisnis

Era digital mendorong pertumbuhan platform dan ekosistem bisnis yang mengintegrasikan berbagai layanan dan produk. Perusahaan dan UMKM cenderung bekerja sama dengan mitra untuk menciptakan ekosistem yang lebih besar, meningkatkan nilai bagi pelanggan dan memanfaatkan keahlian masing-masing pihak.

Pemanfaatan Teknologi seperti Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence) dan Analisis Data

Penggunaan teknologi seperti kecerdasan buatan dan analisis data memberikan kemampuan baru untuk mengambil keputusan yang lebih cerdas, mengidentifikasi tren, dan merespons kebutuhan pelanggan secara lebih cepat dan efektif.

Fleksibilitas dan Pergeseran ke Cloud

Bisnis modern cenderung beralih ke infrastruktur cloud untuk meningkatkan fleksibilitas dan efisiensi operasional. *Cloud computing* memungkinkan akses lebih mudah ke sumber daya, skalabilitas yang cepat, dan kolaborasi tim yang lebih baik.

Inovasi Berkelanjutan

Era digital mendorong perusahaan untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan pasar dan teknologi. Inovasi berkelanjutan menjadi kunci untuk tetap relevan dan bersaing di lingkungan yang cepat berubah.

Pentingnya Keamanan Informasi

Dengan meningkatnya ketergantungan pada teknologi digital, keamanan informasi menjadi kritis. Perusahaan harus menghadapi dan mengatasi risiko keamanan siber dengan menerapkan strategi keamanan yang kuat.

Fokus pada Data sebagai Aset Strategis

Data dianggap sebagai aset strategis dalam era digital. Perusahaan menggunakan data untuk membuat keputusan yang lebih baik, mengidentifikasi peluang, dan memahami lebih baik perilaku pelanggan.

Agilitas dan Responsif terhadap Perubahan

Perusahaan dan UMKM harus menjadi lebih *agile* dan responsif terhadap perubahan pasar dan teknologi. Kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat menjadi kunci dalam menghadapi ketidakpastian.

Keterlibatan Pemangku Kepentingan (Stakeholder Engagement)

Perusahaan dan UMKM perlu memahami dan melibatkan pemangku kepentingan dengan lebih baik, termasuk karyawan, pelanggan, dan masyarakat. Transparansi dan komunikasi efektif menjadi aspek penting dalam era digital ini. Perusahaan dan UMKM yang berhasil mengadopsi perubahan paradigma bisnis ini dan menyesuaikan strategi dengan konteks era digital akan lebih mampu bertahan dan berkembang di pasar yang terus berubah.

Sustainability Strategy dalam Bisnis Digital

Hasil wawancara menemukan bahwa strategi keberlanjutan (*sustainability strategy*) dalam bisnis digital menjadi semakin penting dalam menghadapi tantangan global terkait perubahan iklim dan tanggung jawab sosial. Bisnis digital dapat berperan sebagai agen perubahan positif dalam mencapai tujuan keberlanjutan. Melalui penerapan strategi keberlanjutan, bisnis digital dapat tidak hanya mencapai tujuan keuangan, tetapi juga berperan dalam menciptakan dampak positif terhadap lingkungan dan masyarakat secara keseluruhan. Keberlanjutan bukan hanya tanggung jawab sosial, tetapi juga merupakan faktor strategis untuk pertumbuhan bisnis jangka panjang. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan dan UMKM dalam menghadapi strategi keberlanjutan bisnis digital:

Efisiensi Energi dan Reduksi Jejak Karbon

Bisnis digital dapat mengadopsi teknologi yang lebih efisien secara energi dan mengurangi jejak karbon. Penggunaan sumber daya energi terbarukan, pemilihan pusat data yang ramah lingkungan, dan praktik-praktik pengelolaan energi yang cerdas adalah contoh tindakan yang dapat diambil.

Digitalisasi Proses Bisnis

Digitalisasi dapat membantu mengurangi penggunaan kertas, energi, dan limbah. Perusahaan dapat mengadopsi teknologi digital untuk

mengotomatisasi proses bisnis, mengurangi pencetakan dokumen fisik, dan meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan.

Produk dan Layanan Berkelanjutan

Bisnis digital dapat merancang produk dan layanan dengan pertimbangan keberlanjutan. Ini bisa melibatkan pemikiran tentang siklus hidup produk, material yang dapat didaur ulang, dan dampak ekologis keseluruhan dari produk atau layanan yang ditawarkan.

Keterlibatan Pelanggan dalam Keberlanjutan

Melibatkan pelanggan dalam upaya keberlanjutan dapat menjadi strategi yang efektif seperti memberikan informasi kepada pelanggan tentang cara menggunakan produk secara lebih berkelanjutan, program pengembalian.

Pemberdayaan Karyawan dalam Keberlanjutan

Melibatkan karyawan dalam inisiatif keberlanjutan dapat menciptakan budaya perusahaan yang lebih bertanggung jawab. Pelatihan, edukasi, dan partisipasi karyawan dalam proyek-proyek keberlanjutan dapat memberikan dampak positif.

Penggunaan Teknologi untuk Perencanaan Keberlanjutan

Bisnis digital dapat memanfaatkan teknologi seperti *big data* dan analisis prediktif untuk merencanakan dan mengelola sumber daya secara lebih efisien. Analisis data dapat membantu perusahaan mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan keberlanjutan operasional.

Kolaborasi dengan Pihak Eksternal

Kerjasama dengan mitra, pemasok, dan pemangku kepentingan lainnya dapat meningkatkan dampak keberlanjutan. Ini bisa melibatkan pembentukan kemitraan untuk pengembangan solusi inovatif atau memastikan rantai pasok yang berkelanjutan.

Transparansi dan Pelaporan Keberlanjutan

Bisnis digital dapat meningkatkan transparansi terkait keberlanjutan dengan menyediakan laporan keberlanjutan yang terperinci. Hal ini mencakup pencapaian tujuan keberlanjutan, pengukuran dampak, dan tanggung jawab sosial.

Pengembangan Inovasi Berkelanjutan

Mendorong inovasi dalam produk, layanan, dan proses bisnis yang mendukung keberlanjutan dapat menjadi bagian integral dari strategi keberlanjutan bisnis digital.

Kebijakan dan Kepatuhan Keberlanjutan

Menerapkan kebijakan dan prosedur yang mendukung tujuan keberlanjutan. Kepatuhan terhadap standar keberlanjutan dapat menciptakan fondasi yang kuat untuk praktik bisnis yang berkelanjutan.

Dampak Krisis Ekonomi Akibat Pandemi Covid-19 pada UMKM di Batam

Krisis ekonomi akibat pandemi Covid-19 berdampak signifikan pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di seluruh dunia, termasuk di Batam. Pentingnya dukungan dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, lembaga keuangan, dan masyarakat, menjadi kunci dalam membantu UMKM di Batam dan di seluruh dunia untuk mengatasi dampak ekonomi yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19. Hasil wawancara, observasi menemukan beberapa dampak yang terjadi pada UMKM di Batam akibat krisis ekonomi yang disebabkan oleh pandemi Covid-19 sebagai berikut;

Penurunan Pendapatan

UMKM cenderung mengalami penurunan pendapatan karena adanya pembatasan perjalanan, penutupan bisnis, dan pergeseran perilaku konsumen. Sebagian besar UMKM bergantung pada penjualan lokal, dan penurunan mobilitas dapat berdampak negatif pada omset bisnis.

Kesulitan Akses Modal

UMKM menghadapi kesulitan dalam mengakses modal tambahan untuk menjaga keberlanjutan operasional. Bank dan lembaga keuangan menjadi lebih hati-hati dalam memberikan pinjaman di tengah ketidakpastian ekonomi.

Pemutusan Hubungan Kerja dan Penurunan Produktivitas

Beberapa UMKM terpaksa melakukan pemutusan hubungan kerja atau mengurangi jam kerja sebagai respons terhadap penurunan permintaan. Hal ini mengakibatkan penurunan produktivitas dan dampak psikologis pada karyawan yang terkena dampak.

Kesulitan Membayar Hutang dan Kewajiban Keuangan

UMKM yang memiliki hutang atau kewajiban keuangan mungkin menghadapi kesulitan untuk memenuhi pembayaran sehingga memicu masalah keuangan lebih lanjut dan mengancam kelangsungan bisnis.

Perubahan Model Bisnis

Beberapa UMKM terpaksa mengubah model bisnis untuk beradaptasi dengan kondisi baru. Ini dapat melibatkan migrasi ke model bisnis online atau perubahan strategi pemasaran untuk menjangkau pasar yang berubah.

Peningkatan Penggunaan Teknologi

Meskipun dapat menjadi tantangan, krisis ini juga mendorong UMKM untuk meningkatkan penggunaan teknologi dalam operasional seperti pemasaran online, penjualan e-commerce, dan pengelolaan inventaris.

Tantangan Rantai Pasok

Gangguan dalam rantai pasok global mengakibatkan kesulitan dalam memperoleh bahan baku atau barang dagangan sehingga berdampak pada produksi dan ketersediaan produk bagi UMKM.

Perubahan Preferensi Konsumen

Perubahan perilaku konsumen selama krisis mempengaruhi jenis produk atau layanan yang dicari. UMKM perlu beradaptasi dengan perubahan preferensi ini untuk tetap relevan di pasar.

Dukungan Pemerintah dan Kelembagaan

Dampak krisis pada UMKM harus melakukan mitigasi melalui dukungan pemerintah dan lembaga keuangan seperti bantuan keuangan, stimulus ekonomi, dan program pelatihan untuk membantu UMKM beradaptasi.

Inovasi dan Pencarian Peluang Baru

Krisis ini juga dapat mendorong UMKM untuk menjadi lebih inovatif dan mencari peluang baru. Peningkatan kolaborasi, diversifikasi produk atau layanan, dan adaptasi strategi bisnis menjadi langkah-langkah untuk bertahan.

4. Kesimpulan

Penerapan strategi bisnis digital pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki dampak signifikan pada kinerja perusahaan. Implementasi strategi bisnis digital pada UMKM dapat menjadi kunci untuk meningkatkan daya saing, pertumbuhan, dan keberlanjutan mereka di era digital. Selain itu, dukungan pemerintah, akses terhadap teknologi, dan inovasi berkelanjutan menjadi faktor penting untuk kesuksesan UMKM dalam menghadapi tantangan dan peluang di pasar digital.

Daftar Pustaka

- Ahmed, M. U., Kristal, M. M., & Pagell, M. (2014). Impact of operational and marketing capabilities on firm performance: Evidence from economic growth and downturns. *International Journal of Production Economics*, 154, 59–71. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.03.025>.
- Ardhiyansyah, A., Sulistyowati, N. W., Hidayati, N., & Handayani, E. (2023). Inovasi Berkelanjutan: Pendekatan Kolaboratif untuk Mengatasi Tantangan Sosial-Ekonomi di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Pengabdian West Science*, 2(06), Article 06. <https://doi.org/10.58812/jpws.v2i6.451>.
- Benitez-Amado, J., Llorens-Montes, F. J., & Nieves Perez-Arostegui, M. (2010). Information technology-enabled intrapreneurship culture and firm performance. *Industrial Management & Data Systems*, 110(4), 550–566. <https://doi.org/10.1108/02635571011039025>.
- Chae, H.-C., Koh, C., & Prybutok, V. R. (2014). Information Technology Capability and Firm Performance: Contradictory Findings and Their Possible Causes. *MIS Quarterly*, 38, 305–326. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2014/38.1.14>.
- Chang, Y., Wang, X., & Arnett, D. B. (2018). Enhancing firm performance: The role of brand orientation in business-to-business marketing. *Industrial Marketing Management*, 72, 17–25. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.031>.
- D. Banker, R., Mashruwala, R., & Tripathy, A. (2014). Does a differentiation strategy lead to more sustainable financial performance than a cost leadership strategy? *Management Decision*, 52(5), 872–896. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2013-0282>.
- Fernando, Y., Chiappetta Jabbour, C. J., & Wah, W.-X. (2019). Pursuing green growth in technology firms through the connections between environmental innovation and sustainable business performance: Does service capability matter? *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 8–20. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.09.031>.
- Hong, J., Liao, Y., Zhang, Y., & Yu, Z. (2019). The effect of supply chain quality management practices and capabilities on operational and innovation performance: Evidence from Chinese manufacturers. *International Journal of Production Economics*, 212(C), 227–235.
- Kadir, A., & Rama, B. (2023). Revitalization of the Education System in Achieving the Vision and Mission of Islamic Boarding School.

- International Journal of Engineering Business and Social Science*, 1(03), Article 03. <https://doi.org/10.58451/ijebss.v1i03.29>.
- Khin, S., & Ho, T. C. (2019). Digital technology, digital capability and organizational performance: A mediating role of digital innovation. *International Journal of Innovation Science*, 11(2), 177–195. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2018-0083>.
- Lin, W.-L., Cheah, J.-H., Azali, M., Ho, J. A., & Yip, N. (2019). Does firm size matter? Evidence on the impact of the green innovation strategy on corporate financial performance in the automotive sector. *Journal of Cleaner Production*, 229, 974–988. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.214>.
- Marfuin, M., & Robin, R. (2021). Strategi Bisnis Digital dan Kinerja Perusahaan Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). *CoMBInES - Conference on Management, Business, Innovation, Education and Social Sciences*, 1(1), Article 1.
- Mbama, C. I., Ezepue, P., Alboul, L., & Beer, M. (2018). Digital banking, customer experience and financial performance: UK bank managers' perceptions. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 12(4), 432–451. <https://doi.org/10.1108/JRIM-01-2018-0026>.
- Pakpahan, A. K. (2020). COVID-19 dan Implikasi Bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. *Jurnal Ilmiah Hubungan Internasional*, 59–64. <https://doi.org/10.26593/jihi.v0i0.3870.59-64>.
- Pang, C., Wang, Q., Li, Y., & Duan, G. (2019). Integrative capability, business model innovation and performance: Contingent effect of business strategy. *European Journal of Innovation Management*, 22. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2018-0208>.
- Powell, A., Noble, C. H., Noble, S. M., & Han, S. (2018). Man vs machine: Relational and performance outcomes of technology utilization in small business CRM support capabilities. *European Journal of Marketing*, 52(3/4), 725–757. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2015-0750>.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed-Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Utama, I. D. (2019). Analisis Strategi Pemasaran pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) pada Era Digital di Kota Bandung. *EQUILIBRIUM: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.25273/equilibrium.v7i1.3829>.