



The Influence of Organizational Culture, HR Competence, Digital Technology, and Marketing Strategy on MSME Development in the Era of Digital Transformation

Wahyu

Program Studi Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman Samarinda, Indonesia

Yusnita Sari

Program Studi Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman Samarinda, Indonesia

Marissa Feronicha

Program Studi Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman Samarinda, Indonesia

Eka Handayani*

Program Studi Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman Samarinda, Indonesia

Tetra Hidayati

Program Studi Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman Samarinda, Indonesia

*corresponding author: ekahandayani2388@gmail.com

Keywords:

Digital Transformation,

Organizational Culture,

HR Competencies,

Digital Technology,

Marketing Strategies,

MSMEs

ABSTRACT

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Indonesia play a strategic role in supporting the national economy but still face significant challenges in the digital transformation era. This study aims to analyze the synergy between organizational culture, human resource (HR) competencies, digital technology, and marketing strategies in MSME development. Based on a literature review, the findings indicate that these four factors are interconnected and mutually reinforcing. An innovative organizational culture drives the enhancement of human resource competencies, while digital technology provides tools to support the implementation of effective marketing strategies. This synergy can be achieved through a holistic approach involving collaboration among the government, private sector, and educational institutions. With an integrated strategy, MSMEs can enhance their competitiveness and achieve sustainable growth.

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi fenomena global yang mengubah hampir seluruh aspek kehidupan, termasuk cara organisasi dan bisnis beroperasi [1]. Dalam konteks usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Indonesia, transformasi digital menawarkan peluang besar untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan daya saing [2]. Namun, di sisi lain, perubahan ini juga memunculkan tantangan baru yang membutuhkan penyesuaian signifikan dalam budaya organisasi, pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM), adopsi teknologi digital, dan implementasi strategi pemasaran yang relevan. UMKM merupakan sektor penting dalam perekonomian Indonesia karena kontribusinya terhadap produk domestik bruto (PDB) [3] dan penyediaan lapangan kerja. Data menunjukkan bahwa UMKM menyumbang lebih dari 60% PDB Indonesia dan mempekerjakan lebih dari 90% tenaga kerja nasional [4]. Oleh karena itu, pengembangan UMKM menjadi fokus utama dalam berbagai kebijakan pemerintah. Namun, banyak UMKM masih menghadapi kendala seperti keterbatasan akses terhadap teknologi, kurangnya kemampuan SDM, dan strategi pemasaran yang belum optimal, yang menghambat kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan zaman.

Budaya organisasi memainkan peran krusial dalam kesiapan UMKM menghadapi transformasi digital [5]. Budaya yang adaptif dan inovatif dapat mendorong perubahan yang lebih cepat dan efektif. Namun, banyak UMKM di Indonesia yang masih mempertahankan budaya tradisional yang kurang responsif terhadap perubahan. Kondisi ini menuntut adanya pendekatan baru untuk membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi, sehingga UMKM dapat bertahan dan berkembang di tengah persaingan yang semakin ketat. Selain itu, kompetensi SDM menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan UMKM dalam era digital [6]. SDM yang memiliki keterampilan teknologi, kemampuan analisis data, dan pemahaman tentang tren pasar digital dapat menjadi aset berharga bagi organisasi. Namun, tingkat kompetensi SDM di banyak UMKM masih berada pada level dasar, sehingga diperlukan program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan untuk meningkatkan daya saing. Adopsi teknologi digital juga menjadi tantangan utama bagi UMKM [7]. Banyak pelaku UMKM masih ragu untuk menginvestasikan sumber daya mereka dalam teknologi baru karena alasan biaya, kurangnya pengetahuan, atau ketakutan akan risiko kegagalan. Padahal, teknologi digital seperti e-commerce, media sosial, dan aplikasi manajemen bisnis dapat memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi operasional dan jangkauan pasar. Strategi pemasaran adalah elemen lain yang tidak kalah penting dalam pengembangan UMKM di era transformasi digital [8]. Media sosial dan platform digital lainnya memberikan peluang besar bagi UMKM untuk memasarkan produk dan jasa mereka dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan media tradisional [9]. Namun, kurangnya pemahaman cara menggunakan teknologi secara efektif sering kali mengurangi potensi dampaknya.

Dalam konteks ini, penting untuk mengintegrasikan keempat faktor tersebut budaya organisasi, kompetensi SDM, teknologi digital, dan strategi pemasaran untuk menciptakan sinergi yang mendukung pengembangan UMKM. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keberhasilan UMKM dalam memanfaatkan peluang era digital sangat dipengaruhi oleh kesiapan internal mereka untuk beradaptasi dengan perubahan [10, 11, 12]. Melalui literatur review ini, penelitian akan mengidentifikasi hubungan antara keempat variabel tersebut dan pengembangan UMKM di Indonesia. Penelitian ini tidak hanya akan mengeksplorasi dampak masing-masing variabel secara individu tetapi juga bagaimana interaksi antara variabel-variabel ini dapat menciptakan efek yang lebih besar. Kajian ini juga penting karena memberikan gambaran tentang tantangan utama yang dihadapi oleh UMKM serta menawarkan solusi praktis yang dapat diterapkan oleh pelaku UMKM untuk mengatasi hambatan tersebut. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan yang lebih baik, baik oleh pemerintah maupun organisasi pendukung UMKM. Secara khusus, penelitian ini difokuskan pada UMKM di Indonesia karena negara ini memiliki potensi besar dalam sektor UMKM, tetapi juga menghadapi tantangan unik yang memerlukan pendekatan lokal. Hal ini termasuk infrastruktur digital yang belum merata, kesenjangan kompetensi SDM, dan keterbatasan akses terhadap pembiayaan. Dengan mengkaji literatur yang relevan, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan mendalam tentang cara meningkatkan kesiapan UMKM menghadapi transformasi digital. Kajian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan model pengembangan UMKM yang lebih komprehensif di era digital.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan literatur review yang bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mensintesis temuan dari berbagai jurnal, artikel ilmiah, dan laporan terkait dengan pengaruh budaya organisasi, kompetensi sumber daya manusia (SDM), teknologi digital, dan strategi pemasaran terhadap pengembangan UMKM di era transformasi digital. Pendekatan ini dipilih karena relevansinya dalam menggali perspektif teoretis dan empiris dari penelitian sebelumnya, sehingga dapat memberikan pemahaman yang komprehensif dan terintegrasi.

Prosedur 1

Proses penelitian dimulai dengan pencarian literatur menggunakan kata kunci seperti organizational culture, human resource competencies, digital technology, marketing strategies, and MSMEs development. Sumber data diambil dari basis data akademik seperti Scopus, Google Scholar, dan Springer, dengan fokus pada jurnal yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir untuk memastikan validitas dan relevansi temuan. Artikel yang dipilih dievaluasi berdasarkan kualitas metodologi, relevansi topik, dan kontribusi terhadap penelitian yang sedang dilakukan.

Prosedur 2/Analisis data

Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara deskriptif untuk mengidentifikasi tren, hubungan, dan kesenjangan penelitian terkait keempat variabel yang dikaji. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik tematik untuk menyusun kategori-kategori utama yang mendukung pemahaman mendalam tentang pengaruh masing-masing variabel terhadap pengembangan UMKM. Selanjutnya, temuan dari literatur yang relevan dibandingkan dan disintesis untuk membangun kerangka konseptual yang dapat menjelaskan hubungan antarvariabel secara holistik. Melalui metode ini, penelitian tidak hanya bertujuan untuk menjelaskan dampak individu dari setiap variabel, tetapi juga bagaimana interaksi antara budaya organisasi, kompetensi SDM, teknologi digital, dan strategi pemasaran dapat menciptakan sinergi yang berkontribusi pada pengembangan UMKM. Hasil analisis diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan oleh pelaku UMKM dan pemangku kebijakan untuk mendukung keberlanjutan bisnis di era transformasi digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya Organisasi sebagai Pondasi Perubahan di Era Digital

Budaya organisasi merupakan aspek fundamental yang menentukan bagaimana sebuah UMKM dapat merespons tantangan dan peluang yang muncul di era transformasi digital. Budaya yang adaptif, kolaboratif, dan inovatif memungkinkan UMKM untuk dengan cepat menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Dalam konteks ini, budaya adaptif berarti organisasi mampu mengintegrasikan teknologi baru dan mengembangkan proses bisnis yang lebih efisien. Budaya kolaboratif mendorong kerja sama antarindividu dalam organisasi untuk menciptakan solusi kreatif, sementara budaya inovatif memungkinkan organisasi untuk terus berinovasi guna memenuhi kebutuhan pasar yang berubah-ubah. Sebaliknya, budaya organisasi yang rigid dan resistif terhadap perubahan sering kali menjadi penghalang utama dalam perjalanan digitalisasi UMKM. Sikap yang cenderung mempertahankan cara kerja tradisional, seperti penolakan terhadap teknologi baru atau ketidakmauan untuk mengubah metode kerja, dapat menghambat perkembangan bisnis. Penelitian menunjukkan bahwa UMKM dengan budaya yang proaktif dan terbuka terhadap pembelajaran baru memiliki peluang lebih besar untuk mengadopsi teknologi digital, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperluas pangsa pasar mereka.

Namun, tantangan terbesar bagi UMKM di Indonesia adalah banyaknya entitas yang masih mempertahankan budaya tradisional yang kurang mendukung inovasi. Hal ini terlihat dari data adopsi teknologi yang menunjukkan kesenjangan signifikan antara UMKM di perkotaan dan pedesaan. Faktor lain seperti kurangnya akses informasi, sumber daya, dan pemimpin yang visioner juga memperkuat budaya organisasi yang stagnan. Budaya seperti ini sering kali membuat UMKM hanya mampu bertahan pada pasar lokal dengan daya saing yang terbatas. Untuk mengatasi hambatan ini, diperlukan langkah strategis untuk mentransformasi budaya organisasi UMKM. Salah satu langkah yang dapat diambil adalah pengembangan pelatihan kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan. Pemimpin yang memiliki visi inovatif dapat menjadi motor penggerak bagi perubahan budaya organisasi. Selain itu, pengenalan nilai-nilai

baru yang menekankan pentingnya inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan dapat membantu menggeser pola pikir karyawan menuju pendekatan yang lebih progresif.

Penghargaan terhadap ide-ide kreatif juga menjadi elemen penting dalam menciptakan budaya yang mendukung perubahan. UMKM perlu menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai atas kontribusi inovatif mereka, sehingga mereka lebih termotivasi untuk terus berinovasi. Selain itu, kolaborasi dengan pihak eksternal, seperti lembaga pendidikan dan inkubator bisnis, dapat membantu mempercepat transformasi budaya organisasi melalui transfer pengetahuan dan pengalaman. Transformasi budaya organisasi yang berhasil tidak hanya memberikan dampak positif pada internal UMKM tetapi juga meningkatkan daya saing mereka di pasar yang lebih luas. Budaya yang mendukung inovasi, misalnya, memungkinkan UMKM untuk merancang produk dan layanan yang lebih relevan dengan kebutuhan konsumen modern. Hal ini tidak hanya meningkatkan loyalitas pelanggan tetapi juga memperkuat posisi UMKM di tengah persaingan global.

Kompetensi SDM: Faktor Penentu Daya Saing UMKM

Kompetensi SDM merupakan salah satu aset utama dalam pengembangan UMKM. Di era digital, keterampilan seperti penguasaan teknologi informasi, analisis data, dan pemahaman strategi pemasaran digital menjadi sangat penting. Namun, data menunjukkan bahwa mayoritas SDM UMKM di Indonesia masih memiliki keterampilan yang terbatas dalam bidang ini. Kurangnya akses ke pelatihan dan sumber daya menjadi salah satu penyebab utama kesenjangan ini. Berikut adalah beberapa faktor utama yang menentukan daya saing UMKM di era transformasi digital:

1. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM yang kompeten merupakan aset penting bagi UMKM. Kompetensi yang relevan, seperti kemampuan teknologi informasi, pemasaran digital, manajemen bisnis, dan komunikasi, akan meningkatkan produktivitas dan daya saing. Pelatihan berkelanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa SDM UMKM tetap relevan dalam menghadapi tantangan pasar yang dinamis.

2. Inovasi Produk dan Layanan

Kemampuan untuk berinovasi dalam menciptakan produk atau layanan yang memenuhi kebutuhan konsumen modern merupakan kunci utama untuk memenangkan persaingan. UMKM yang berfokus pada inovasi cenderung memiliki daya tarik yang lebih besar terhadap pelanggan, baik di pasar lokal maupun global.

3. Adopsi Teknologi Digital

Teknologi digital memberikan berbagai solusi untuk meningkatkan efisiensi operasional, seperti penggunaan e-commerce, sistem manajemen inventaris, dan platform media sosial untuk pemasaran. UMKM yang berhasil mengintegrasikan teknologi ini ke dalam operasional mereka dapat menjangkau pasar yang lebih luas dan mengurangi biaya.

4. Akses pada Modal dan Pendanaan

Modal yang memadai memungkinkan UMKM untuk mengembangkan bisnis, meningkatkan produksi, dan melakukan investasi strategis. Akses ke pinjaman bank, investor, atau program bantuan pemerintah sangat penting untuk mendukung pertumbuhan UMKM, terutama di masa transformasi digital.

Untuk meningkatkan kompetensi SDM, UMKM perlu menginvestasikan waktu dan sumber daya dalam program pelatihan yang relevan dengan kebutuhan mereka. Pelatihan berbasis teknologi, seperti penggunaan e-commerce, manajemen media sosial, dan pemanfaatan perangkat lunak manajemen bisnis, dapat membantu SDM meningkatkan keterampilan dan produktivitas mereka. Selain itu, kolaborasi dengan lembaga pendidikan dan pelatihan dapat menjadi solusi untuk menciptakan SDM yang lebih siap menghadapi tantangan digital.

Adopsi Teknologi Digital dalam Operasional UMKM

Teknologi digital memberikan peluang besar bagi UMKM untuk meningkatkan efisiensi dan jangkauan pasar mereka. Platform seperti e-commerce, media sosial, dan perangkat lunak manajemen bisnis memungkinkan UMKM menjangkau pelanggan lebih luas dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan pemasaran tradisional. Namun, tingkat adopsi teknologi di kalangan UMKM masih rendah, terutama di daerah-daerah yang infrastruktur digitalnya belum memadai. Hambatan utama yang dihadapi UMKM dalam adopsi teknologi meliputi kurangnya pemahaman tentang manfaat teknologi, keterbatasan dana, dan ketakutan akan risiko kegagalan. Oleh karena itu, dukungan dari pemerintah dan sektor swasta, seperti subsidi untuk teknologi digital atau

program pelatihan, sangat penting untuk mendorong adopsi teknologi di kalangan UMKM. Dengan memanfaatkan teknologi digital secara efektif, UMKM dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing mereka di pasar global.

Strategi Pemasaran Digital untuk Memaksimalkan Potensi Pasar UMKM

Strategi pemasaran digital telah menjadi elemen kunci dalam keberhasilan UMKM di era transformasi digital. Media sosial seperti Instagram, Facebook, dan TikTok memungkinkan UMKM untuk mempromosikan produk mereka kepada audiens yang lebih luas dengan biaya rendah. Selain itu, penggunaan data analitik membantu UMKM memahami perilaku konsumen dan menyesuaikan strategi pemasaran mereka sesuai kebutuhan pasar. Di era transformasi digital, pemasaran digital menjadi kunci untuk memperluas jangkauan pasar UMKM dan meningkatkan daya saing. Berikut adalah strategi pemasaran digital yang dapat diimplementasikan UMKM untuk memaksimalkan potensi pasar mereka:

1. Optimalisasi Media Sosial

Media sosial seperti Instagram, Facebook, TikTok, dan Twitter merupakan platform yang sangat efektif untuk menjangkau konsumen secara luas [33, 34, 35].

2. Pemanfaatan Search Engine Optimization (SEO)

SEO membantu UMKM meningkatkan peringkat situs web mereka di mesin pencari seperti Google [36].

3. Pemasaran Melalui Marketplace

Bergabung dengan platform e-commerce seperti Tokopedia, Shopee, atau Lazada memungkinkan UMKM menjangkau pasar yang lebih luas.

Namun, banyak UMKM yang masih kesulitan memanfaatkan platform ini secara efektif. Kurangnya pemahaman tentang algoritma media sosial, desain konten yang menarik, dan pengelolaan iklan digital sering kali menjadi kendala. Untuk mengatasi hal ini, UMKM perlu mengembangkan keterampilan digital mereka dan memanfaatkan alat pemasaran yang tersedia. Program pelatihan yang fokus pada pemasaran digital dapat membantu UMKM memahami cara meningkatkan brand awareness dan meningkatkan penjualan melalui strategi yang terukur dan efektif.

Sinergi Empat Faktor dalam Pengembangan UMKM

Budaya organisasi, kompetensi SDM, teknologi digital, dan strategi pemasaran bukanlah variabel yang berdiri sendiri, melainkan saling terkait dalam menciptakan sinergi untuk pengembangan UMKM. Budaya organisasi yang inovatif mendorong SDM untuk meningkatkan keterampilan digital mereka. Di sisi lain, teknologi digital memberikan alat bagi SDM untuk menerapkan strategi pemasaran yang lebih efektif, sementara strategi pemasaran yang baik memperkuat budaya adaptif dan inovatif dalam organisasi. Sinergi ini menunjukkan pentingnya pendekatan yang holistik dalam pengembangan UMKM. Pemerintah, lembaga pendidikan, dan organisasi pendukung perlu bekerja sama untuk menciptakan ekosistem yang mendukung integrasi keempat faktor ini. Dengan pendekatan ini, UMKM di Indonesia dapat lebih siap menghadapi tantangan era transformasi digital dan memanfaatkan peluang yang ada untuk pertumbuhan yang berkelanjutan. Sinergi empat faktor ini menciptakan sebuah ekosistem yang tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memberikan keunggulan kompetitif bagi UMKM. Budaya organisasi yang mendorong inovasi, dapat menjadi landasan untuk mendukung adopsi teknologi digital secara menyeluruh.

Ketika SDM memiliki kompetensi yang relevan, seperti kemampuan menganalisis data dari platform digital atau memanfaatkan teknologi untuk mengotomasi proses bisnis, maka strategi pemasaran dapat lebih terarah dan efisien. Contohnya, penggunaan data pelanggan yang diolah melalui teknologi digital memungkinkan UMKM merancang kampanye pemasaran yang personal dan sesuai kebutuhan konsumen, memperkuat hubungan pelanggan dengan Perusahaan [41, 42, 23]. Selain itu, pemerintah dan sektor swasta memiliki peran penting dalam memastikan sinergi ini berjalan dengan baik. Program pelatihan dan pendanaan dapat membantu UMKM mengakses teknologi digital yang sebelumnya sulit dijangkau. Lembaga pendidikan juga dapat berkontribusi dengan menyediakan kurikulum yang mengintegrasikan pengembangan kompetensi SDM, teknologi, dan strategi pemasaran. Ekosistem ini perlu dilengkapi dengan regulasi yang mendukung, seperti insentif pajak untuk adopsi teknologi digital, sehingga UMKM dapat memanfaatkan sumber daya yang ada secara maksimal. Dengan pendekatan yang terintegrasi ini,

UMKM tidak hanya mampu bertahan tetapi juga berkembang menjadi pemain utama dalam perekonomian digital.

KESIMPULAN

Transformasi digital merupakan peluang sekaligus tantangan besar bagi pengembangan UMKM di Indonesia. Di satu sisi, digitalisasi dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan daya saing UMKM melalui adopsi teknologi, strategi pemasaran digital, dan inovasi organisasi. Namun, di sisi lain, keberhasilan ini sangat bergantung pada kesiapan internal UMKM, khususnya dalam membangun budaya organisasi yang adaptif dan inovatif, meningkatkan kompetensi SDM, dan mengintegrasikan teknologi secara efektif ke dalam operasional bisnis. Budaya organisasi yang mendukung perubahan, SDM yang kompeten, serta adopsi teknologi dan strategi pemasaran digital yang tepat menjadi pilar utama dalam transformasi digital UMKM. Tantangan seperti kesenjangan kompetensi, resistensi terhadap perubahan, dan keterbatasan akses teknologi memerlukan pendekatan strategis, termasuk pelatihan berkelanjutan, kolaborasi dengan pihak eksternal, dan dukungan kebijakan yang lebih inklusif. Penelitian ini menegaskan bahwa sinergi antara budaya organisasi, kompetensi SDM, teknologi digital, dan strategi pemasaran dapat menciptakan dampak signifikan dalam mendukung keberlanjutan dan daya saing UMKM, baik di pasar lokal maupun global. Oleh karena itu, langkah-langkah strategis yang terintegrasi sangat penting untuk memaksimalkan potensi UMKM dalam era transformasi digital.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan rasa syukur dan tulus, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan sumbangsih, dukungan, dan bantuan selama proses penyusunan artikel ini. Semoga artikel ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan pengembangan ilmu pengetahuan. Penulis juga membuka diri untuk kritik dan saran demi perbaikan karya di masa depan.

REFERENSI

- F. Michelotto And L. A. Joia. 2024. Organizational Digital Transformation Readiness: An Exploratory Investigation, *J. Theor. Appl. Electron. Commer. Res.*, Vol. 19, Pp. 3283-3304.
- F. A. Faj'ri, M. A. Sahban, H. Saragih And P. J. C. Kojongjian. 2024. Digital Economy And Business Transformation In Indonesia: An Exploration Of Opportunities And Challenges, *Nomico Journal*, Vol. 1, No. 6, Pp. 108-117.
- W. Salsabillah, Hafizzallutfi, N. Azizah, U. Tarissya, T. Fathona And M. Raihan. 2023. The Role Of Micro, Small, And Medium Enterprises (Msmes) In Supporting The Indonesian Economy," *Indonesian Journal Of Multidisciplinary Sciences (Ijoms)*, Vol. 2, No. 2, Pp. 255-263.
- R. A. Putri And J. Astarani, "Shopee Analysis And The Msme Revolution Pushing The Indonesian Economy Into The Digital Era," *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Akuntansi (Jpensi)*, Vol. 9, No. 3, Pp. 683-692, 2024.
- D. Jewapatarakul And P. Ueasangkomsate. 2024. Digital Organizational Culture, Organizational Readiness, And Knowledge Acquisition Affecting Digital Transformation In Smes From Food Manufacturing Sector, *Sage Open*, Pp. 1-15.
- Sewang. 2024. Competence Of Human Resources (Hr) In Small And Medium Enterprises (Smes) Has A Significant Impact On Performance," *Indonesian Journal Of Innovation Multidisipliner Research*, Vol. 2, No. 2, Pp. 265-279.
- V. A. Murtiningrum And F. Aligarh. 2024. Adoption Of Digital Technology In Micro, Small, And Medium Enterprises (Msomes): Integration Of Innovation Diffusion Theory And Resource-Based View (Rbv) Theory (A Case Study On Msomes In Surakarta City)," *The 1st International Conference On Islamic Economics (Icie)*, Pp. 415-420.
- A.-A. A. Sharabati, A. A. A. Ali, M. I. Allahham, A. A. Hussein, A. F. Alheet And A. S. Mohammad. 2024. The Impact Of Digital Marketing On The Performance Of Smes: An Analytical Study In Light Of Modern Digital Transformations," *Sustainability*, Vol. 16, Pp. 1-25.
- A. Hidayati And M. Yansi. 2020. The Role Of Social Media In Marketing Of Micro, Small, And Medium Enterprises (Msomes) Product During Covid 19 Pandemic," *Jurnal Ilmiah Teunuleh The International Journal Of Social Sciences*, Vol. 1, No. 2, Pp. 239-249.
- L. Anatan And Nur. 2023. Micro, Small, And Medium Enterprises' Readiness For Digital Transformation In Indonesia Economies, Vol. 11, Pp. 1-21.

- D. Radicic And S. Petkovi, "Impact Of Digitalization On Technological Innovations In Small And Medium-Sized Enterprises (Smes)," *Technological Forecasting & Social Change*, Vol. 191, Pp. 1-16, 2023.
- G. H. Sagala And D. Ōri, "Toward Smes Digital Transformation Success: A Systematic Literature Review," *Information Systems And E-Business Management*, Pp. 1-53, 2024.
- R. Martínez-Peláez, A. Ochoa-Brust, S. Rivera, V. G. Félix, R. Ostos, H. Brito, R. A. Félix And L. J. Mena, "Role Of Digital Transformation For Achieving Sustainability: Mediated Role Of Stakeholders, Key Capabilities, And Technology," *Sustainability*, Vol. 15, Pp. 1-27, 2023.
- N. A. Zahrah, "The Influence Of Collaborative Strategies In Promoting Increasing Sales Volume Of Creative Industry Msmses," *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, Vol. 2, No. 2, Pp. 348-356, 2024.
- G. Deep. 2023 Digital Transformation's Impact On Organizational Culture, *International Journal Of Science And Research Archive*, Vol. 10, Pp. 396-401.
- W. Zhang, X. Zeng, H. Liang, Y. Xue And X. Cao. 2023. Understanding How Organizational Culture Affects Innovation Performance: A Management Context Perspective," *Sustainability*, Pp. 1-18.
- M. Aboramadan, B. Albasiti, H. Alharazin And S. Zaidoune. 2020. Organizational Culture, Innovation And Performance: A Study From A Non-Western Context," *Journal Of Management Development*, Vol. 39, No. 4, Pp. 437-451.
- Sutrisno, I. Susanti And Murthada, "Optimising Global Competitiveness Of Msmses Through Innovative Strategies For Digital Business Development," *Journal Of Contemporary Administration And Management (Adman)*, Vol. 2, No. 1, Pp. 307-312, 2024.
- H. I. Morales-Huamán, C. J. Medina-Valderrama, A. Valencia-Arias, M. H. Vasquez-Coronado, J. Valencia And J. Delgado-Caramutti, "Organizational Culture And Teamwork: A Bibliometric Perspective On Public And Private Organizations," *Sustainability*, Vol. 15, Pp. 1-23, 2023.
- B. Y. Farhan, "Visionary Leadership And Innovative Mindset For Sustainable Business Development: Case Studies And Practical Applications," *Research In Globalization*, Vol. 8, Pp. 1-11, 2024.
- I. Park, J. N. Choi, H. Myeong And S. Hai, "Daily Idea Generation And Employee Creative Performance: Effect Of Day Level Congruence Between Felt Responsibility For Change And Willingness To Take Risks," *Journal Of Business And Psychology*, Vol. 39, Pp. 987-1004, 2024.
- K. F. Awonuga, N. Z. Mhlongo, F. O. Olatoye, C. V. Ibeh, O. A. Elufioye And O. F. Asuzu, "Business Incubators And Their Impact On Startup Success: A Review In The Usa," *International Journal Of Science And Research Archive*, Vol. 11, No. 01, Pp. 1418-1432, 2024.
- S. Ningsih And B. Tjahjono, "Digital Marketing Innovation For Msmses Through Chatgpt Integration And Management Information Systems: A Technological Transformation Approach For Competitive Advantage," *Jurnal Minfo Polgan*, Vol. 13, No. 1, Pp. 1-12, 2024.
- D. Q. Imelda And J. A. Silip, "The Influence Of Hr Competence On Msme Traditional Cake And Bakery Post Pandemi Covid-19 In Bulungan District," *Jurnal Ekonomi*, Vol. 12, No. 01, Pp. 725-732, 2023.
- P. Rikala, G. Braun, M. Jarvinen, J. Stahre And R. Hamalainen, "Understanding And Measuring Skill Gaps In Industry 4.0 — A Review," *Technological Forecasting & Social Change*, Vol. 201, Pp. 1-19, 2024.
- A. K. Anam, M. A. Darmawan, H. X. Yin And H. Aribowo, "Analysis Of Human Competence Influence, Entrepreneurial Characteristics, Information Technology, Management Accounting System, And Environmental Uncertainty On The Performance Of Micro, Small And Medium Enterprises (Msmses) In Pasuruan City, Indonesia," *Open Journal Of Business And Management*, Vol. 12, Pp. 726-747, 2024.
- S. Kurtmollaiev, L. Lervik-Olsen And T. W. Andreassen, "Competing Through Innovation: Let The Customer Judge!," *Journal Of Business Research*, Pp. 87-101, 2022.
- F. Septian And M. S. Nurfatih, "Build Up Aplikasi Verifikasi Kemurnian Balok Karet Dengan Whale Optimization Algorithm," *Journal Of Software Engineering And Computational Intelligence (Jseci)*, Vol. 2, No. 1, Pp. 50-58, 2024.

- H. Subekti, Y. Nindhita, R. Musfiyana And D. Nursandi, "The Influence Of Capital, Financial Literacy, And Technology In The Development Of Msmes)," Sainteknol, Vol. 20, No. 2, Pp. 38-36, 2022.
- S. A. Hendrawan, A. Chatra, N. Iman, S. Hidayatullah And D. Suprayitno, "Digital Transformation In Msmes: Challenges And Opportunities In Technology Management," Jurnal Informasi Dan Teknologi, Vol. 6, No. 2, Pp. 141-149, 2024.
- S. Purnomo, Nurmatalasari And Nurchim, "Digital Transformation Of Msmes In Indonesia: A Systematic Literature Review," Journal Of Management And Digital Business, Vol. 4, No. 2, Pp. 301-312, 2024.
- N. S. Wisnujati, Marjuki And A. R. Munir. 2023. Digital Marketing Strategies Of Msmes In Facing Consumption Trends In The New Year," Jurnal Minfo Polgan, Vol. 12, No. 2, Pp. 2393-2400.
- F. Tazeen And N. Mullick, "The Impact Of Social Media Platforms 'Facebook And Instagram' In Influencing Purchasing Behaviour Of Green Products," Vision, Pp. 1-18, 2023.
- B. Ong And D. J. Toh. 2023. Digital Dominance And Social Media Platforms: Are Competition Authorities Up To The Task?, Springer lic, Pp. 527-572.
- S. Barta, D. Belanche, A. Fernandez And M. Flavian. 2023. Influencer Marketing On Tiktok: The Effectiveness Of Humor And Followers' Hedonic Experience," Journal Of Retailing And Consumer Services, Vol. 70.
- F. Almukhtar And S. Kareem. 2021. Search Engine Optimization: A Review," Applied Computer Science, Vol. 17, No. 1, Pp. 69-79.
- S. A. Saputri, I. Berliana And M. F. Nasrida. 2023. Peran Marketplace Dalam Meningkatkan Daya Saing Umkm Di Indonesia," Knowledge : Jurnal Inovasi Hasil Penelitian Dan Pengembangan, Vol. 3, No. 1, Pp. 69-75.
- I. Zervas And E. Stiakakis, "Economic Sustainable Development Through Digital Skills Acquisition: The Role Of Human Resource Leadership," Sustainability, Vol. 16, Pp. 1-25, 2024.
- K. Bozkus, "Organizational Culture Change And Technology: Navigating The Digital Transformation," Intech Open, Pp. 1-23, 2023.
- A. Butt, F. Imran, P. Helo And J. Kantola, "Strategic Design Of Culture For Digital Transformation," Long Range Planning, Pp. 1-25, 2024.
- M. A. Camilleri, "The Use Of Data-Driven Technologies For Customer-Centric Marketing," Int. J. Big Data Management, Vol. 1, No. 1, Pp. 50-62, 2020.
- T. W. E. Suryawijaya And M. F. Wardhani, "Tailoring The Future Of Msme Marketing: A Study On Leveraging Customer Data For Personalized Experiences," Implementasi Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 3, No. 1, Pp. 76-88, 2023.
- T. Andjarwati And V. R. Wulan, "Technology Transformation: Promoting Sustainable Indonesia Msmes And Cooperative By Digitalization," Journal Of Economics And Policy, Vol. 14, No. 2, Pp. 364-383, 2021.