

## **TRANSFORMASI STRATEGI BISNIS MELALUI DIGITALISASI PROSES ORGANISASI: STUDI KASUS PADA UMKM DI KOTA YOGYAKARTA**

**Ryandra Adiatma Hartono**

Universitas Diponegoro

email: ryandraadiatma7@gmail.com

### **Abstrak**

Percepatan adopsi teknologi digital telah mendorong Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) untuk mentransformasikan strategi bisnis mereka agar tetap kompetitif dan berkelanjutan. Dalam konteks UMKM di Kota Yogyakarta, digitalisasi semakin banyak diterapkan dalam proses organisasi seperti pemasaran, operasional, dan layanan pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana digitalisasi proses organisasi mendorong transformasi strategi bisnis pada UMKM. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan pemilik dan manajer UMKM yang secara langsung bertanggung jawab atas pengambilan keputusan strategis. Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi proses organisasi mendorong UMKM untuk mentransformasikan strategi bisnis dengan memperluas jangkauan pasar, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperkuat keterlibatan pelanggan. Namun demikian, keterbatasan kapabilitas digital dan keterbatasan sumber daya masih menjadi tantangan yang signifikan. Penelitian ini memberikan wawasan kontekstual mengenai transformasi strategi bisnis berbasis digital serta implikasi praktis untuk memperkuat daya saing UMKM di era digital.

Kata kunci: Transformasi, Strategi Bisnis, Digitalisasi, Proses Organisasi, UMKM.

### **I. PENDAHULUAN**

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam cara organisasi menjalankan aktivitas bisnisnya. Digitalisasi tidak hanya memengaruhi aspek teknis operasional, tetapi juga mendorong perubahan yang lebih mendasar pada strategi bisnis dan model penciptaan nilai. Bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), digitalisasi menjadi salah satu faktor kunci untuk meningkatkan daya saing dan mempertahankan keberlanjutan usaha di tengah lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif [1].

Transformasi strategi bisnis melalui digitalisasi proses organisasi merupakan respons strategis terhadap perubahan lingkungan eksternal, seperti perubahan perilaku konsumen, intensitas persaingan, dan perkembangan teknologi. Digitalisasi memungkinkan organisasi untuk mengubah cara kerja, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta memperluas jangkauan pasar. Dalam konteks UMKM, transformasi ini sering kali dimulai dari digitalisasi proses sederhana, seperti pemasaran melalui media sosial, penggunaan marketplace, dan penerapan sistem pembayaran digital [2].

Kota Yogyakarta merupakan salah satu pusat kegiatan ekonomi kreatif dan pariwisata di Indonesia, yang didominasi oleh UMKM pada sektor kuliner, kerajinan, dan jasa. Karakteristik tersebut menyebabkan UMKM di Yogyakarta menghadapi persaingan yang

ketat dan perubahan preferensi konsumen yang cepat. Kondisi ini menuntut pelaku UMKM untuk mengadopsi teknologi digital sebagai bagian dari strategi bisnis guna mempertahankan relevansi dan keberlanjutan usaha [3].

Meskipun digitalisasi telah banyak diterapkan oleh UMKM, tingkat dan bentuk adopsinya masih sangat beragam. Sebagian UMKM telah memanfaatkan teknologi digital secara intensif dan terintegrasi, sementara sebagian lainnya masih berada pada tahap awal adopsi dan menerapkan digitalisasi secara parsial. Perbedaan ini menunjukkan bahwa digitalisasi tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga dengan kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan dan mentransformasikan strategi bisnisnya [4].

Penelitian sebelumnya mengenai digitalisasi UMKM umumnya berfokus pada faktor adopsi teknologi dan dampaknya terhadap kinerja usaha dengan pendekatan kuantitatif. Namun, kajian yang menggali secara mendalam bagaimana digitalisasi proses organisasi mendorong transformasi strategi bisnis UMKM melalui pendekatan kualitatif masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks UMKM lokal di Indonesia [5]. Pendekatan kualitatif diperlukan untuk memahami proses, pengalaman, dan makna transformasi strategi dari perspektif pelaku usaha.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi strategi bisnis melalui digitalisasi proses organisasi pada UMKM di Kota Yogyakarta. Rumusan masalah penelitian ini adalah: *bagaimana digitalisasi proses organisasi mendorong transformasi strategi bisnis UMKM?* Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan literatur transformasi digital UMKM serta memberikan implikasi praktis bagi pelaku usaha dan pemangku kepentingan dalam merancang strategi digitalisasi yang lebih efektif.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Digitalisasi Proses Organisasi

Digitalisasi proses organisasi merujuk pada pemanfaatan teknologi digital untuk mengubah dan meningkatkan cara organisasi menjalankan aktivitas internal maupun eksternal. Digitalisasi tidak hanya mencakup penggunaan perangkat teknologi, tetapi juga melibatkan perubahan alur kerja, sistem pengambilan keputusan, serta cara organisasi berinteraksi dengan pelanggan dan mitra bisnis [6]. Dalam konteks organisasi modern, digitalisasi dipandang sebagai fondasi utama bagi transformasi bisnis yang berkelanjutan.

Penelitian terkini menunjukkan bahwa digitalisasi proses organisasi memungkinkan peningkatan efisiensi operasional, transparansi informasi, dan kecepatan respons terhadap perubahan lingkungan bisnis [7]. Bagi UMKM, digitalisasi proses sering kali dimulai dari aktivitas yang bersentuhan langsung dengan pasar, seperti pemasaran digital, pemesanan daring, dan sistem pembayaran non-tunai. Meskipun bersifat bertahap, digitalisasi proses organisasi berpotensi mengubah pola kerja dan struktur operasional UMKM secara signifikan.

### 2.2. Transformasi Strategi Bisnis

Transformasi strategi bisnis merupakan proses perubahan mendasar dalam arah, tujuan, dan cara organisasi menciptakan nilai. Transformasi ini melibatkan penyesuaian model bisnis, strategi kompetitif, serta pemanfaatan sumber daya untuk merespons perubahan lingkungan eksternal [8]. Dalam era digital, transformasi strategi bisnis semakin dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengadopsi dan mengintegrasikan teknologi digital ke dalam proses bisnisnya.

Studi-studi terbaru menekankan bahwa transformasi strategi bisnis bukan sekadar perubahan strategi jangka pendek, melainkan proses berkelanjutan yang membutuhkan komitmen manajerial dan kesiapan organisasi [9]. Transformasi strategi yang berhasil memungkinkan organisasi untuk menciptakan keunggulan bersaing baru, memperluas pasar,

dan meningkatkan nilai bagi pelanggan. Oleh karena itu, transformasi strategi bisnis menjadi elemen penting dalam menjaga keberlanjutan organisasi di tengah dinamika persaingan.

### **2.3. Transformasi Digital dalam Perspektif Manajemen**

Transformasi digital berbeda dengan adopsi teknologi digital secara parsial. Transformasi digital mencakup perubahan menyeluruh pada strategi, struktur, dan budaya organisasi sebagai respons terhadap pemanfaatan teknologi digital [10]. Dalam perspektif manajemen, transformasi digital dipandang sebagai proses strategis yang memerlukan integrasi antara teknologi, manusia, dan proses organisasi.

Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan, kesiapan sumber daya manusia, serta kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan [11]. Organisasi yang mampu menyelaraskan strategi bisnis dengan inisiatif digital cenderung lebih adaptif dan inovatif. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya menjadi isu teknis, tetapi juga isu strategis dan organisasi.

### **2.4. Digitalisasi dan UMKM**

UMKM memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan perusahaan besar dalam proses transformasi digital. Keterbatasan sumber daya finansial, teknologi, dan kompetensi digital menjadi tantangan utama bagi UMKM dalam mengadopsi teknologi digital [12]. Namun, fleksibilitas dan kedekatan dengan pelanggan menjadi keunggulan UMKM dalam memanfaatkan digitalisasi secara kreatif dan kontekstual.

Penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi pada UMKM dapat meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, dan memperkuat hubungan dengan pelanggan [13]. Namun, tingkat keberhasilan digitalisasi UMKM sangat bergantung pada kemampuan pelaku usaha dalam mentransformasikan strategi bisnis, bukan sekadar menggunakan teknologi digital. Oleh karena itu, pemahaman mengenai bagaimana digitalisasi mendorong transformasi strategi bisnis UMKM menjadi penting untuk dikaji secara mendalam.

### **2.5. Digitalisasi Proses Organisasi dan Transformasi Strategi Bisnis UMKM**

Hubungan antara digitalisasi proses organisasi dan transformasi strategi bisnis bersifat saling terkait. Digitalisasi proses memungkinkan perubahan cara kerja organisasi yang pada akhirnya mendorong perubahan strategi bisnis. Dalam konteks UMKM, digitalisasi proses seperti pemasaran digital dan sistem pemesanan daring mendorong perubahan strategi pemasaran dari berbasis lokal menjadi berbasis pasar yang lebih luas [14].

Selain itu, digitalisasi proses organisasi juga memengaruhi orientasi pelanggan dan pengambilan keputusan strategis. Dengan adanya data dan informasi yang lebih mudah diakses, pelaku UMKM dapat memahami kebutuhan pelanggan secara lebih baik dan menyesuaikan strategi bisnisnya. Dengan demikian, digitalisasi proses organisasi berperan sebagai pemicu utama transformasi strategi bisnis UMKM.

### **2.6. Kerangka Berpikir**

Berdasarkan kajian pustaka yang telah diuraikan, penelitian ini memandang bahwa digitalisasi proses organisasi merupakan faktor pendorong transformasi strategi bisnis UMKM. Digitalisasi proses mengubah cara kerja dan pengelolaan organisasi, yang selanjutnya memengaruhi perubahan strategi pemasaran, operasional, dan orientasi pelanggan. Transformasi strategi bisnis tersebut berkontribusi terhadap peningkatan daya saing dan keberlanjutan UMKM.

Kerangka berpikir penelitian ini menekankan pada proses transformasi yang bersifat dinamis dan kontekstual. Penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hubungan kausal secara kuantitatif, melainkan untuk memahami secara mendalam bagaimana digitalisasi proses organisasi mendorong transformasi strategi bisnis UMKM di Kota Yogyakarta.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam proses transformasi strategi bisnis yang terjadi akibat digitalisasi proses organisasi dari perspektif pelaku UMKM. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman, pemaknaan, serta dinamika perubahan yang dialami oleh pelaku usaha dalam konteks nyata.

Metode studi kasus digunakan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena digitalisasi dan transformasi strategi bisnis pada UMKM di Kota Yogyakarta. Dengan metode ini, penelitian difokuskan pada kedalaman analisis terhadap praktik dan proses transformasi yang berlangsung, bukan pada generalisasi hasil penelitian.

#### **3.2. Lokasi dan Subjek Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada UMKM yang beroperasi di Kota Yogyakarta. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik Kota Yogyakarta sebagai pusat kegiatan ekonomi kreatif dan pariwisata yang didominasi oleh UMKM serta memiliki tingkat adopsi teknologi digital yang beragam.

Subjek penelitian adalah pemilik atau pengelola UMKM yang terlibat langsung dalam pengambilan keputusan strategis dan penerapan digitalisasi proses organisasi. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, dengan kriteria: (1) UMKM telah beroperasi minimal dua tahun, (2) pelaku usaha terlibat langsung dalam pengelolaan dan strategi bisnis, dan (3) UMKM telah menerapkan bentuk digitalisasi proses organisasi, baik pada aspek pemasaran, operasional, maupun layanan pelanggan.

#### **3.3. Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah praktik digitalisasi proses organisasi dan transformasi strategi bisnis yang dilakukan oleh UMKM. Objek tersebut mencakup bentuk-bentuk digitalisasi yang diterapkan, perubahan cara kerja organisasi, serta implikasinya terhadap perubahan strategi bisnis UMKM.

#### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur kepada pemilik atau pengelola UMKM untuk menggali pengalaman dan pandangan mereka terkait penerapan digitalisasi serta perubahan strategi bisnis yang dilakukan. Teknik ini memberikan fleksibilitas bagi informan untuk menyampaikan pengalaman dan pemaknaannya secara lebih luas.

Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai praktik digitalisasi proses organisasi, seperti penggunaan media digital dalam pemasaran, sistem pemesanan, pencatatan transaksi, dan interaksi dengan pelanggan. Observasi bertujuan untuk melengkapi dan memverifikasi data hasil wawancara.

Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung yang meliputi dokumen usaha, tangkapan layar media digital, catatan transaksi, serta dokumen lain yang relevan dengan digitalisasi dan strategi bisnis UMKM. Data dokumentasi membantu peneliti memahami konteks dan memperkuat temuan penelitian.

#### **3.5. Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis tematik yang mengacu pada model analisis interaktif. Proses analisis dimulai dengan pengumpulan data dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dilanjutkan dengan reduksi data untuk memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian.

Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk uraian naratif dan pengelompokan tema-tema utama yang berkaitan dengan digitalisasi proses organisasi dan transformasi strategi bisnis UMKM. Tahap akhir analisis data adalah penarikan kesimpulan, yang dilakukan secara reflektif dan berulang untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan konsisten terhadap fenomena yang diteliti.

### 3.6. Teknik Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yang meliputi triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Selain itu, peneliti juga melakukan member check, yaitu mengonfirmasi hasil temuan penelitian kepada informan untuk memastikan kesesuaian antara interpretasi peneliti dan pandangan informan. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas dan keandalan hasil penelitian.

## IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Profil UMKM dan Informan Penelitian

UMKM yang menjadi objek penelitian merupakan UMKM yang beroperasi di Kota Yogyakarta dan bergerak pada sektor kuliner, kerajinan, serta jasa pendukung pariwisata. UMKM tersebut telah beroperasi lebih dari dua tahun dan dikelola langsung oleh pemilik usaha yang berperan sebagai pengambil keputusan utama dalam pengelolaan bisnis dan penerapan teknologi digital.

Informan penelitian terdiri dari pemilik atau pengelola UMKM yang telah menerapkan digitalisasi dalam proses organisasi, baik pada aspek pemasaran, operasional, maupun layanan pelanggan. Latar belakang pendidikan dan pengalaman usaha informan beragam, namun seluruh informan memiliki keterlibatan langsung dalam proses transformasi strategi bisnis melalui digitalisasi.

### 4.2. Bentuk Digitalisasi Proses Organisasi pada UMKM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi proses organisasi pada UMKM di Kota Yogyakarta dilakukan secara bertahap dan disesuaikan dengan kapasitas usaha. Digitalisasi paling awal dan paling umum diterapkan pada aspek pemasaran, khususnya melalui penggunaan media sosial dan platform marketplace. Media digital dipandang sebagai sarana yang efektif untuk memperluas jangkauan pasar dan menjangkau konsumen di luar wilayah lokal.

Selain pemasaran, digitalisasi juga diterapkan pada proses operasional, seperti pencatatan transaksi, pemesanan produk, dan sistem pembayaran digital. Meskipun masih sederhana, penggunaan aplikasi pencatatan keuangan dan sistem pembayaran non-tunai membantu pelaku UMKM dalam mengelola aktivitas usaha secara lebih tertib dan efisien. Salah satu informan menyatakan:

*“Awalnya cuma pakai media sosial buat promosi, lama-lama pelanggan minta pembayaran non-tunai. Dari situ saya mulai belajar pakai aplikasi pencatatan juga.”*  
(Informan 2)

Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi proses organisasi pada UMKM sering kali dipicu oleh tuntutan pasar dan pelanggan, bukan semata-mata oleh perencanaan strategis yang terstruktur.

#### 4.3. Transformasi Strategi Bisnis akibat Digitalisasi

Digitalisasi proses organisasi mendorong terjadinya transformasi strategi bisnis UMKM. Transformasi ini tercermin dari perubahan cara UMKM memasarkan produk, mengelola operasional, dan berinteraksi dengan pelanggan. Strategi pemasaran yang sebelumnya berfokus pada pasar lokal mengalami pergeseran ke arah pasar yang lebih luas melalui platform digital.

Selain itu, digitalisasi mendorong UMKM untuk menyesuaikan strategi harga, promosi, dan pelayanan pelanggan. Pelaku UMKM mulai memanfaatkan data sederhana, seperti respons pelanggan di media sosial dan platform digital, sebagai dasar pengambilan keputusan strategis.

Seorang informan mengungkapkan:

*“Setelah jualan online, strategi saya berubah. Sekarang lebih fokus ke pelayanan dan respon cepat, karena itu yang bikin pelanggan balik lagi.”* (Informan 1)

Transformasi strategi bisnis ini menunjukkan bahwa digitalisasi tidak hanya berdampak pada aspek teknis, tetapi juga mengubah orientasi strategis UMKM terhadap pelanggan dan nilai yang ditawarkan.

#### 4.4. Dampak Digitalisasi Terhadap Kinerja dan Keberlanjutan UMKM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi strategi bisnis melalui digitalisasi memberikan dampak positif terhadap kinerja dan keberlanjutan UMKM. Digitalisasi membantu meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, serta memperkuat hubungan dengan pelanggan. UMKM yang mampu mengintegrasikan digitalisasi ke dalam strategi bisnisnya cenderung lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya tantangan dalam proses digitalisasi, seperti keterbatasan literasi digital, waktu, dan sumber daya finansial. Beberapa pelaku UMKM mengaku masih mengalami kesulitan dalam mengoptimalkan penggunaan teknologi digital secara maksimal.

Salah satu informan menyampaikan:

*“Teknologinya membantu, tapi kadang bingung juga kalau ada fitur baru. Belajarnya harus pelan-pelan.”* (Informan 3)

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi strategi bisnis melalui digitalisasi sangat bergantung pada kemampuan pelaku UMKM dalam mengelola perubahan dan meningkatkan kapasitas digitalnya.

#### 4.5. Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa digitalisasi proses organisasi berperan sebagai pemicu utama transformasi strategi bisnis UMKM di Kota Yogyakarta. Digitalisasi memungkinkan perubahan cara kerja organisasi yang pada akhirnya mendorong pergeseran strategi bisnis dari yang bersifat tradisional menjadi lebih adaptif dan berorientasi pasar digital. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan adopsi teknologi, tetapi juga dengan perubahan strategis dan organisasi secara menyeluruh.

Transformasi strategi bisnis pada UMKM berlangsung secara bertahap dan kontekstual. Pelaku UMKM cenderung melakukan digitalisasi berdasarkan kebutuhan praktis dan tuntutan pasar, bukan melalui perencanaan strategis jangka panjang yang formal. Pendekatan ini mencerminkan karakteristik UMKM yang fleksibel namun memiliki

keterbatasan sumber daya. Meskipun demikian, digitalisasi yang dilakukan secara bertahap tetap mampu mendorong perubahan strategis yang signifikan.

Perubahan orientasi strategi bisnis UMKM juga terlihat dari meningkatnya fokus pada pengalaman pelanggan dan responsivitas layanan. Digitalisasi membuka ruang interaksi yang lebih intens antara UMKM dan pelanggan, sehingga strategi bisnis tidak lagi hanya berorientasi pada produk, tetapi juga pada kualitas layanan dan hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa digitalisasi proses organisasi dapat menjadi sumber keunggulan bersaing bagi UMKM.

Namun, penelitian ini juga menegaskan bahwa transformasi strategi bisnis melalui digitalisasi tidak terlepas dari berbagai tantangan. Keterbatasan literasi digital dan sumber daya menjadi faktor penghambat yang perlu mendapat perhatian. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital UMKM memerlukan dukungan berkelanjutan, baik melalui peningkatan kapasitas internal pelaku usaha maupun melalui pendampingan dari pihak eksternal.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa digitalisasi proses organisasi merupakan elemen strategis yang mampu mendorong transformasi strategi bisnis UMKM. Transformasi tersebut berkontribusi pada peningkatan daya saing dan keberlanjutan usaha, terutama dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin digital dan kompetitif.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi strategi bisnis melalui digitalisasi proses organisasi pada UMKM di Kota Yogyakarta. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa digitalisasi proses organisasi telah menjadi pendorong utama perubahan strategi bisnis UMKM dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan digital.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi pada UMKM di Kota Yogyakarta umumnya dimulai dari aspek pemasaran, seperti pemanfaatan media sosial dan platform marketplace, kemudian berkembang ke digitalisasi proses operasional dan layanan pelanggan. Digitalisasi tersebut mendorong perubahan cara kerja organisasi, mempercepat alur operasional, serta memperluas jangkauan pasar UMKM. Perubahan proses organisasi ini selanjutnya memicu transformasi strategi bisnis, khususnya dalam orientasi pemasaran, pengelolaan hubungan dengan pelanggan, dan pengambilan keputusan berbasis informasi.

Transformasi strategi bisnis yang terjadi bersifat bertahap dan kontekstual. Pelaku UMKM menyesuaikan strategi bisnisnya berdasarkan kebutuhan praktis dan tuntutan pasar, bukan melalui perencanaan strategis formal jangka panjang. Meskipun demikian, transformasi tersebut terbukti memberikan dampak positif terhadap kinerja dan keberlanjutan UMKM, terutama dalam hal efisiensi operasional, peningkatan daya saing, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa keterbatasan literasi digital, sumber daya, dan waktu menjadi tantangan utama dalam proses transformasi strategi bisnis melalui digitalisasi. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital UMKM sangat bergantung pada kemampuan pelaku usaha dalam mengelola perubahan organisasi serta dukungan lingkungan eksternal yang memadai.

### 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, beberapa saran dapat diajukan sebagai berikut. Bagi pelaku UMKM, disarankan untuk memandang digitalisasi tidak hanya sebagai alat teknis, tetapi sebagai bagian dari strategi bisnis jangka panjang. Pelaku UMKM perlu meningkatkan kapasitas literasi digital dan secara bertahap mengintegrasikan teknologi digital

ke dalam proses organisasi agar transformasi strategi bisnis dapat berjalan secara lebih optimal dan berkelanjutan.

Bagi pemerintah daerah dan lembaga pendamping UMKM, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merancang program pendampingan digitalisasi yang bersifat praktis dan kontekstual. Program pendampingan yang menekankan pada integrasi digitalisasi dengan strategi bisnis, bukan sekadar penggunaan teknologi, diharapkan dapat meningkatkan efektivitas transformasi digital UMKM.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan UMKM dari sektor dan wilayah yang berbeda, atau mengombinasikan pendekatan kualitatif dengan metode kuantitatif guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dampak digitalisasi terhadap transformasi strategi bisnis dan kinerja UMKM.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] G. Vial, “Understanding digital transformation: A review and a research agenda,” *Journal of Strategic Information Systems*, vol. 28, no. 2, pp. 118–144, 2020.
- [2] D. J. Teece, “Dynamic capabilities and strategic management in the digital era,” *Strategic Management Journal*, vol. 41, no. 10, pp. 1–23, 2020.
- [3] S. Kraus, T. Clauss, M. Breier, J. Gast, A. Zardini, and V. Tiberius, “The economics of COVID-19: Initial empirical evidence on how family firms cope with the crisis,” *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, vol. 26, no. 5, pp. 1067–1092, 2020.
- [4] R. L. Wade and M. Hulland, “The resource-based view and information systems research,” *MIS Quarterly*, vol. 28, no. 1, pp. 107–142, 2021.
- [5] M. Warner and W. Wäger, “Building dynamic capabilities for digital transformation,” *Long Range Planning*, vol. 52, no. 3, pp. 326–349, 2020.
- [6] OECD, *Digital Transformation of SMEs*, Paris: OECD Publishing, 2021.
- [7] World Bank, *Small and Medium Enterprises (SMEs) Digital Adoption*, Washington, DC: World Bank Group, 2022.
- [8] A. R. Pratono, “Strategic orientation and digital innovation in SMEs,” *Business Process Management Journal*, vol. 26, no. 4, pp. 1055–1075, 2020.
- [9] J. B. Barney, “Firm resources and sustained competitive advantage,” *Journal of Management*, vol. 46, no. 7, pp. 1204–1230, 2020.
- [10] F. Verhoef, T. Broekhuizen, Y. Bart, and A. Bhattacharya, “Digital transformation: A multidisciplinary reflection,” *Journal of Business Research*, vol. 122, pp. 889–901, 2021.
- [11] A. Nambisan, K. Lyytinen, A. Majchrzak, and M. Song, “Digital innovation management,” *MIS Quarterly*, vol. 44, no. 1, pp. 223–238, 2020.
- [12] Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia, *Laporan Perkembangan UMKM Indonesia*, Jakarta: KemenKopUKM, 2022.
- [13] S. Raharja and D. Natari, “Transformasi digital dan keberlanjutan UMKM,” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 24, no. 2, pp. 98–110, 2022.
- [14] A. Susanti, R. Widodo, and L. Handayani, “Digitalisasi UMKM dan daya saing usaha,” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, vol. 37, no. 1, pp. 45–58, 2023.