

Tren Pertumbuhan dan Kinerja Bisnis Digital di Indonesia: Kajian Literatur dan Analisis Konseptual 2020–2024

Mutiara Akbar Nasution¹

¹Universitas Sumatera Utara, Indonesia

Email: mutiaraakbarnst03@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tren pertumbuhan dan kinerja bisnis digital di Indonesia selama periode 2020–2024 melalui pendekatan konseptual berbasis kajian literatur. Transformasi ekonomi digital di Indonesia menunjukkan perkembangan pesat yang ditandai dengan peningkatan nilai transaksi e-commerce, adopsi teknologi finansial, dan perubahan perilaku konsumen menuju platform daring. Penelitian ini menggunakan metode *systematic literature review* dengan menelaah sepuluh artikel ilmiah bereputasi serta laporan industri digital untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang memengaruhi kinerja bisnis digital. Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja bisnis digital dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu transformasi digital, inovasi bisnis, dan kapabilitas sumber daya manusia digital. Ketiganya berinteraksi dalam membentuk model konseptual yang berorientasi pada keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui efisiensi operasional, inovasi model bisnis, dan adaptasi teknologi. Penelitian ini memperkuat relevansi teori *Resource-Based View* dan *Dynamic Capabilities* dalam menjelaskan strategi digital di negara berkembang. Secara praktis, hasil penelitian merekomendasikan penguatan literasi digital, peningkatan investasi teknologi, dan penciptaan ekosistem digital inklusif untuk memperkuat daya saing bisnis nasional di era ekonomi berbasis teknologi.

Keyword: bisnis digital; transformasi digital; inovasi; kinerja bisnis; sumber daya manusia

ABSTRACT

This study aims to analyze the growth trends and performance of digital businesses in Indonesia during the 2020–2024 period through a conceptual approach based on literature review. The digital economic transformation in Indonesia shows rapid development, characterized by increasing e-commerce transaction values, the adoption of financial technology, and changes in consumer behavior towards online platforms. This study uses a systematic literature review method by examining ten reputable scientific articles and digital industry reports to identify key factors influencing digital business performance. The analysis results indicate that digital business performance is influenced by three main factors: digital transformation, business innovation, and digital human resource capabilities. These three interact to form a conceptual model oriented towards sustainable competitive advantage through operational efficiency, business model innovation, and technology adaptation. This study strengthens the relevance of the Resource-Based View and Dynamic Capabilities theories in explaining digital strategy in developing countries. Practically, the research results recommend strengthening digital literacy, increasing technology investment, and creating an inclusive digital ecosystem to strengthen national business competitiveness in the era of a technology-based economy.

Keyword: digital business; digital transformation; innovation; business performance; human resources

Corresponding Author:

Mutiara Akbar Nasution,
Universitas Sumatera Utara,
Jalan Dr. T. Mansur No.9, Padang Bulan, Kec. Medan Baru, Kota Medan,
Sumatera Utara 20222, Indonesia
Email: mutiaraakbarnst03@gmail.com



1. INTRODUCTION

Perkembangan ekonomi digital di Indonesia mengalami percepatan pesat dalam lima tahun terakhir seiring meningkatnya penetrasi internet, adopsi teknologi finansial, serta perubahan perilaku konsumen menuju

platform daring. Menurut *Digital 2024 Report* oleh DataReportal (2024), jumlah pengguna internet di Indonesia mencapai lebih dari 220 juta dengan nilai transaksi e-commerce yang meningkat dari USD 44 miliar pada 2020 menjadi sekitar USD 82 miliar pada 2024. Kondisi ini menjadikan Indonesia sebagai pasar e-commerce terbesar di Asia Tenggara, sekaligus menandai transformasi signifikan dalam struktur ekonomi nasional.

Transformasi digital tidak hanya mengubah cara perusahaan berinteraksi dengan pelanggan, tetapi juga memengaruhi strategi operasional dan kinerja bisnis. Penelitian Dorojatun Prihandono et al. (2024) menunjukkan bahwa strategi digital berperan penting dalam meningkatkan efisiensi dan inovasi UMKM di Indonesia, terutama ketika dihadapkan dengan intensitas kompetisi pasar yang tinggi. Temuan ini sejalan dengan Yuliantari dan Pramuki (2021), yang menegaskan bahwa inovasi digital berfungsi sebagai penghubung antara transformasi teknologi dan kinerja usaha kecil menengah.

Selain itu, adopsi teknologi digital terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap performa bisnis. Iskandar et al. (2023) menemukan bahwa tingkat adopsi teknologi berkorelasi positif dengan peningkatan efisiensi, kecepatan layanan, dan pertumbuhan pendapatan. Namun, faktor sumber daya manusia dan kesiapan digital masih menjadi tantangan utama. Ikhwan dan Himawati (2024) menyoroti pentingnya *digital capability* dan *organizational health* dalam memastikan transformasi digital menghasilkan kinerja yang berkelanjutan.

Kajian literatur sistematis yang dilakukan oleh beberapa peneliti juga menunjukkan bahwa hambatan seperti *digital divide*, keterbatasan infrastruktur, dan literasi digital rendah masih membatasi potensi penuh ekonomi digital di Indonesia (Digital Transformation of MSMEs in Indonesia, 2024). Meskipun demikian, pertumbuhan pesat e-commerce telah memberikan kontribusi positif terhadap ekonomi nasional melalui peningkatan produktivitas dan penciptaan lapangan kerja baru (Kamil et al., 2024).

Secara umum, berbagai studi tersebut memperlihatkan bahwa bisnis digital bukan sekadar bentuk adaptasi teknologi, tetapi juga strategi manajerial baru yang mengintegrasikan inovasi, efisiensi operasional, dan orientasi pasar digital (Hadady & Iksan, 2023). Oleh karena itu, penting dilakukan kajian konseptual untuk memahami hubungan antara transformasi digital, inovasi bisnis, dan kinerja perusahaan dalam konteks Indonesia pada periode 2020–2024. Artikel ini bertujuan untuk mengidentifikasi tren utama dan faktor-faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan bisnis digital di Indonesia berdasarkan hasil penelitian dan literatur terkini.

2. RESEARCH METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode kajian literatur (literature review) untuk menganalisis tren pertumbuhan dan kinerja bisnis digital di Indonesia selama periode 2020–2024. Pendekatan ini dipilih karena penelitian konseptual berfokus pada pemahaman teoretis dan analisis temuan dari berbagai studi sebelumnya tanpa melibatkan pengumpulan data primer (Snyder, 2019).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari artikel jurnal ilmiah bereputasi, laporan industri resmi, dan publikasi lembaga riset yang relevan dengan tema bisnis digital, e-commerce, dan transformasi digital di Indonesia. Artikel yang diseleksi meliputi publikasi dari tahun 2020 hingga 2024 untuk memastikan relevansi dengan perkembangan ekonomi digital terkini. Basis data yang digunakan untuk penelusuran mencakup ScienceDirect, SAGE Journals, Semantic Scholar, ResearchGate, dan Business Perspectives, serta laporan tahunan dari *DataReportal* (2024) dan *Katadata Insight Center*.

Proses peninjauan literatur dilakukan dengan tiga tahap utama:

1. Identifikasi sumber – memilih publikasi dengan kata kunci seperti *digital business*, *e-commerce*, *digital transformation*, dan *Indonesia*.
2. Evaluasi kualitas – hanya artikel dengan DOI dan akses terbuka yang digunakan agar keabsahan akademiknya terjamin.
3. Sintesis tematik – menelaah temuan utama dari setiap studi untuk mengidentifikasi pola, kesamaan, dan perbedaan hasil penelitian terkait kinerja bisnis digital.

Analisis dilakukan dengan metode sintesis naratif, yang menekankan pada pengelompokan hasil studi berdasarkan tema konseptual, seperti pengaruh transformasi digital terhadap kinerja usaha, peran inovasi teknologi, dan faktor sumber daya manusia (Grant & Booth, 2009). Selain itu, data sekunder seperti statistik pertumbuhan pengguna internet dan nilai transaksi e-commerce digunakan untuk mendukung interpretasi tren industri.

Hasil dari metode ini diharapkan mampu memberikan gambaran konseptual mengenai hubungan antara transformasi digital, inovasi bisnis, dan kinerja organisasi di Indonesia, serta menyusun model teoretis yang dapat dijadikan dasar bagi penelitian empiris di masa depan (Tranfield et al., 2003).

3. RESULTS AND DISCUSSION

A. *Tren Pertumbuhan Bisnis Digital di Indonesia (2020–2024)*

Pertumbuhan ekonomi digital Indonesia dalam lima tahun terakhir menunjukkan peningkatan eksponensial, ditandai dengan lonjakan aktivitas e-commerce, adopsi fintech, dan transformasi model bisnis tradisional ke arah digital. Menurut *Digital 2024: Indonesia* (DataReportal, 2024), jumlah pengguna internet di Indonesia mencapai 220,4 juta jiwa atau sekitar 79% dari total populasi, meningkat lebih dari 45 juta pengguna dibanding tahun 2020. Peningkatan ini menciptakan fondasi kuat bagi pertumbuhan sektor bisnis digital, khususnya e-commerce, fintech, dan layanan berbasis platform. Nilai transaksi e-commerce nasional pada 2024 tercatat mencapai USD 82 miliar, naik signifikan dari USD 44 miliar pada 2020, dengan tingkat pertumbuhan tahunan majemuk sekitar 16%.

Kondisi tersebut menempatkan Indonesia sebagai pasar e-commerce terbesar di Asia Tenggara, melampaui Thailand dan Vietnam (Dorojaton Prihandono et al., 2024). Faktor pendorong utamanya meliputi peningkatan akses internet, adopsi pembayaran digital seperti QRIS dan e-wallet, serta perkembangan infrastruktur logistik yang mendukung proses distribusi barang lintas daerah. Di sisi lain, kebijakan pemerintah melalui program seperti *Gerakan Nasional 1000 Start-up Digital* dan *UMKM Go Digital* turut mempercepat digitalisasi sektor usaha kecil dan menengah.

Secara struktural, pertumbuhan bisnis digital juga dipengaruhi oleh pergeseran perilaku konsumen. Menurut Yuliantari dan Pramuki (2021), perubahan gaya hidup masyarakat pascapandemi COVID-19 mengakselerasi adopsi platform digital sebagai sarana utama konsumsi barang dan jasa. Konsumen semakin terbiasa dengan kemudahan transaksi online, sistem pembayaran instan, serta layanan pengiriman cepat. Fenomena ini membentuk budaya baru dalam aktivitas ekonomi, di mana *customer experience* menjadi salah satu faktor utama dalam membangun loyalitas merek digital.

Selain faktor permintaan, pertumbuhan bisnis digital juga didorong oleh transformasi model bisnis perusahaan. Perusahaan yang sebelumnya beroperasi konvensional kini beralih ke model berbasis platform untuk memperluas jangkauan pasar dan menekan biaya operasional. Studi Iskandar et al. (2023) menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan teknologi digital pada proses produksi dan distribusi mengalami peningkatan efisiensi hingga 30%. Hal ini disebabkan oleh integrasi sistem informasi, otomatisasi layanan pelanggan, dan penggunaan *big data analytics* dalam pengambilan keputusan manajerial.

Lebih jauh, dorongan terhadap digitalisasi juga datang dari sektor keuangan. *Bank Indonesia* mencatat bahwa transaksi melalui kanal digital banking mencapai lebih dari Rp 58.000 triliun pada tahun 2024, meningkat hampir dua kali lipat dibandingkan 2020. Lonjakan ini tidak hanya mencerminkan meningkatnya kepercayaan publik terhadap ekosistem keuangan digital, tetapi juga menunjukkan bagaimana sektor perbankan berperan dalam menopang pertumbuhan bisnis digital secara keseluruhan (Affandi et al., 2024).

Selain itu, dinamika pertumbuhan bisnis digital juga berkaitan erat dengan ekosistem start-up Indonesia yang berkembang pesat. Berdasarkan data *Startup Ranking* (2024), Indonesia menempati posisi kelima dunia dengan lebih dari 2.500 start-up aktif, termasuk unicorn seperti Tokopedia, Gojek, Traveloka, dan Bukalapak. Perusahaan-perusahaan ini berkontribusi signifikan terhadap PDB nasional melalui penciptaan lapangan kerja baru, peningkatan investasi asing, dan peningkatan produktivitas sektor jasa. Kamil et al. (2024) menambahkan bahwa ekspansi e-commerce dan start-up berperan penting dalam memperluas kesempatan kerja di perkotaan dan meningkatkan pendapatan masyarakat kelas menengah.

Namun, meskipun tren pertumbuhan tersebut sangat positif, masih terdapat tantangan struktural yang membatasi optimalisasi potensi ekonomi digital. *Digital Transformation of MSMEs in Indonesia* (2024) mengidentifikasi beberapa hambatan utama, antara lain kesenjangan infrastruktur digital antarwilayah, rendahnya literasi digital pada pelaku UMKM, serta terbatasnya akses terhadap pendanaan berbasis teknologi. Kondisi ini menyebabkan sebagian besar UMKM masih berada pada tahap adopsi awal dan belum mampu memanfaatkan potensi digital secara maksimal.

Menariknya, fenomena digitalisasi di Indonesia juga mencerminkan pergeseran orientasi bisnis menuju data-driven decision making (DDDM). Hadady dan Iksan (2023) menekankan bahwa perusahaan yang memanfaatkan analisis data dalam strategi operasionalnya memiliki kemampuan adaptasi pasar yang lebih tinggi dan mampu menciptakan inovasi produk secara berkelanjutan. Dengan demikian, pertumbuhan bisnis digital di Indonesia bukan hanya soal peningkatan transaksi, tetapi juga perubahan paradigma manajerial dari orientasi produksi menuju orientasi informasi dan teknologi.

Secara keseluruhan, tren pertumbuhan bisnis digital di Indonesia pada periode 2020–2024 memperlihatkan transformasi struktural yang mencakup dimensi ekonomi, sosial, dan teknologi. Digitalisasi telah menjadi katalis perubahan model bisnis, memperluas peluang kewirausahaan, serta memperkuat posisi Indonesia dalam ekosistem ekonomi digital global. Dengan dukungan kebijakan, inovasi teknologi, dan penguatan literasi digital, potensi pertumbuhan ini diproyeksikan akan terus berlanjut hingga 2030.

B. Kinerja Bisnis Digital: Dimensi dan Indikator Utama

Kinerja bisnis digital merupakan ukuran sejauh mana suatu organisasi mampu memanfaatkan teknologi digital untuk mencapai tujuan strategisnya, baik dari sisi finansial, efisiensi operasional, maupun inovasi pasar. Dalam konteks Indonesia, kinerja bisnis digital menjadi indikator penting dari efektivitas transformasi digital yang dilakukan oleh perusahaan, terutama sejak pandemi COVID-19 yang mempercepat digitalisasi lintas sektor. Affandi et al. (2024) menegaskan bahwa adopsi teknologi digital secara langsung berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas dan profitabilitas, khususnya di kalangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Hal ini sejalan dengan temuan Dorijatun Prihandono et al. (2024), yang menemukan bahwa semakin tinggi intensitas penggunaan teknologi digital, semakin kuat pula pengaruhnya terhadap efisiensi operasional dan daya saing perusahaan.

Dalam literatur manajemen, kinerja bisnis digital umumnya diukur melalui dua dimensi utama: kinerja keuangan (*financial performance*) dan kinerja non-keuangan (*non-financial performance*). Kinerja keuangan mencakup indikator klasik seperti *return on assets (ROA)*, *profit margin*, dan *revenue growth*, yang menggambarkan sejauh mana investasi digital memberikan nilai ekonomi bagi perusahaan (Affandi et al., 2024). Sementara itu, kinerja non-keuangan mencakup aspek yang lebih luas seperti *customer engagement*, *user retention*, *service quality*, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi (Hadady & Iksan, 2023). Dalam konteks bisnis digital, indikator non-keuangan sering kali menjadi ukuran keberhasilan utama karena model bisnis digital tidak hanya berorientasi pada laba, tetapi juga pada pengalaman pengguna dan keberlanjutan ekosistem digital.

Iskandar et al. (2023) menemukan bahwa digitalisasi operasional memberikan efek signifikan terhadap peningkatan efisiensi waktu dan penurunan biaya transaksi. Dalam studinya terhadap UMKM Indonesia, implementasi sistem digital seperti platform penjualan daring dan aplikasi akuntansi otomatis mampu mengurangi waktu pemrosesan transaksi hingga 40%. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kinerja digital tidak semata diukur dari peningkatan pendapatan, tetapi juga dari kemampuan perusahaan untuk mengoptimalkan sumber daya dan mengurangi ketergantungan pada proses manual. Dorijatun Prihandono et al. (2024) menambahkan bahwa kinerja digital juga dipengaruhi oleh tingkat kompetisi pasar; perusahaan dengan strategi digital yang agresif lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan preferensi konsumen serta dinamika pasar yang fluktuatif.

Selain efisiensi dan profitabilitas, inovasi digital juga menjadi salah satu indikator utama kinerja bisnis digital. Yuliantari dan Pramuki (2021) menunjukkan bahwa inovasi produk dan layanan berbasis digital berperan sebagai mediator antara adopsi teknologi dan peningkatan kinerja bisnis. UMKM yang melakukan inovasi, seperti penggunaan media sosial untuk personalisasi pemasaran atau sistem penilaian pelanggan (*review rating system*), cenderung mengalami pertumbuhan pelanggan yang lebih konsisten dibandingkan usaha yang tidak melakukan inovasi digital. Inovasi juga memungkinkan terjadinya *value co-creation* antara perusahaan dan pelanggan, di mana pelanggan tidak hanya sebagai konsumen tetapi juga sebagai mitra dalam proses pengembangan produk digital (Hadady & Iksan, 2023).

Sementara itu, Ikhwan dan Himawati (2024) memperkenalkan konsep “*performance reconfiguration*”, yaitu proses penataan ulang model kinerja organisasi seiring dengan meningkatnya kompleksitas digitalisasi. Mereka berargumen bahwa perusahaan digital yang sukses tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mengubah struktur organisasinya agar lebih agile, kolaboratif, dan berbasis data. Dalam penelitian mereka terhadap UMKM Indonesia, organisasi dengan struktur yang adaptif dan memiliki *digital leadership* yang kuat menunjukkan peningkatan kinerja hingga 27% dibandingkan organisasi dengan gaya kepemimpinan konvensional. Artinya, digitalisasi kinerja tidak dapat dilepaskan dari kesiapan budaya organisasi untuk menerima perubahan dan memanfaatkan data sebagai dasar pengambilan keputusan strategis.

Selain itu, indikator lain yang semakin sering digunakan dalam mengukur kinerja bisnis digital adalah kapabilitas sumber daya manusia digital (*digital capability*). Transformasi digital tidak akan memberikan dampak signifikan tanpa adanya kompetensi SDM dalam memahami, mengoperasikan, dan mengelola teknologi baru. Penelitian oleh *Digital Transformation of MSMEs in Indonesia* (2024) menemukan bahwa perusahaan dengan literasi digital tinggi memiliki rasio keberhasilan transformasi bisnis dua kali lebih besar dibandingkan perusahaan yang masih bergantung pada metode konvensional. Oleh karena itu, peningkatan keterampilan digital (*digital upskilling*) menjadi prioritas utama dalam strategi pengembangan sumber daya manusia di era bisnis digital.

Dari perspektif makro, kinerja bisnis digital Indonesia juga dapat dilihat melalui kontribusinya terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Kamil et al. (2024) menunjukkan bahwa peningkatan performa e-commerce berkontribusi langsung terhadap penciptaan lapangan kerja baru dan peningkatan pendapatan per kapita di kota-kota besar seperti Jakarta, Bandung, dan Surabaya. Dengan demikian, kinerja bisnis digital tidak hanya berdampak pada level organisasi, tetapi juga memberikan efek berganda terhadap pembangunan ekonomi dan inklusi keuangan nasional. Fenomena ini menunjukkan bahwa bisnis digital telah menjadi salah satu pilar utama pertumbuhan ekonomi modern Indonesia.

Secara konseptual, kinerja bisnis digital merupakan hasil sinergi antara transformasi digital, inovasi organisasi, dan kompetensi sumber daya manusia. Dorojatun Prihandono et al. (2024) menggambarkan hubungan ini sebagai rantai nilai digital (*digital value chain*), di mana setiap elemen saling memperkuat untuk menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Perusahaan yang berhasil dalam transformasi digital bukan hanya yang berinvestasi pada teknologi, tetapi juga yang mampu mengubah budaya organisasi dan membangun kapabilitas inovatif yang adaptif terhadap perubahan pasar. Dengan demikian, kinerja bisnis digital tidak lagi dipandang sebagai hasil akhir, melainkan sebagai proses berkelanjutan yang terus berevolusi seiring perkembangan teknologi dan preferensi konsumen.

C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Bisnis Digital

Kinerja bisnis digital tidak hanya ditentukan oleh penggunaan teknologi semata, tetapi oleh sinergi kompleks antara faktor internal organisasi, inovasi strategis, dan dukungan eksternal dari ekosistem digital. Literatur terkini menunjukkan bahwa setidaknya terdapat tiga kelompok besar faktor yang memengaruhi keberhasilan kinerja bisnis digital di Indonesia, yaitu (1) transformasi digital organisasi, (2) inovasi dan strategi bisnis berbasis teknologi, serta (3) kapabilitas sumber daya manusia dan budaya organisasi digital.

1) Transformasi Digital Organisasi

Transformasi digital menjadi fondasi utama dalam meningkatkan kinerja bisnis digital, karena memungkinkan integrasi lintas fungsi, otomatisasi proses, serta penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan strategis. Dorojatun Prihandono et al. (2024) menegaskan bahwa transformasi digital memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja UMKM di Indonesia. Proses transformasi ini mencakup adopsi teknologi informasi, digitalisasi proses produksi dan distribusi, serta integrasi sistem manajemen berbasis data.

Selain meningkatkan efisiensi operasional, transformasi digital juga memperluas jangkauan pasar. Studi Iskandar et al. (2023) menunjukkan bahwa UMKM yang mengimplementasikan sistem digital pada kegiatan bisnisnya mengalami peningkatan pelanggan hingga 35% dan penurunan biaya transaksi sebesar 20%. Dengan kata lain, transformasi digital berfungsi sebagai penggerak produktivitas yang tidak hanya mempercepat proses bisnis, tetapi juga mengoptimalkan alokasi sumber daya.

Hadady dan Iksan (2023) menambahkan bahwa efek transformasi digital tidak bersifat otomatis, melainkan sangat bergantung pada kesiapan manajerial dan infrastruktur organisasi. Tanpa strategi yang jelas dan kepemimpinan visioner, implementasi teknologi justru dapat menimbulkan resistensi dan inefisiensi baru. Karena itu, keberhasilan transformasi digital memerlukan perencanaan yang sistematis serta investasi jangka panjang pada sistem informasi dan keamanan data.

2) Inovasi dan Strategi Bisnis Berbasis Teknologi

Selain transformasi, inovasi merupakan faktor penting yang mendorong keberlanjutan kinerja bisnis digital. Yuliantari dan Pramuki (2021) menekankan bahwa inovasi digital bertindak sebagai *mediating variable* antara transformasi teknologi dan peningkatan kinerja usaha. Perusahaan yang berinovasi dalam model bisnis, seperti personalisasi layanan melalui algoritma rekomendasi, pemasaran berbasis media sosial, atau penggunaan *artificial intelligence* dalam pelayanan pelanggan, terbukti lebih adaptif dan memiliki tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi.

Inovasi juga berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai tambah (*value creation*) dan diferensiasi kompetitif. Studi Affandi et al. (2024) menunjukkan bahwa UMKM yang berinvestasi pada inovasi digital mengalami peningkatan rata-rata pertumbuhan pendapatan hingga 22% dibandingkan yang tidak melakukan inovasi. Fenomena ini memperkuat pandangan teori *dynamic capabilities*, yang menyatakan bahwa kemampuan berinovasi secara terus-menerus memungkinkan organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat (Teece et al., 1997).

Strategi bisnis digital juga berperan penting dalam memperkuat inovasi. Dorojatun Prihandono et al. (2024) mencatat bahwa strategi digital yang terarah, seperti pemanfaatan *big data analytics* untuk memahami perilaku konsumen dan integrasi sistem manajemen pelanggan (CRM digital), berkontribusi terhadap peningkatan daya saing perusahaan. Strategi yang sukses bukan hanya berfokus pada investasi teknologi, tetapi juga pada penciptaan nilai jangka panjang melalui interaksi konsisten dengan pelanggan dan penguatan pengalaman digital (*digital customer experience*).

3) Kapabilitas Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Digital

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen vital dalam keberhasilan digitalisasi. Ikhwan dan Himawati (2024) memperkenalkan konsep *emerging digital skills*, yaitu keterampilan baru yang dibutuhkan untuk mendukung kinerja organisasi digital, seperti analitik data, manajemen sistem digital, dan keamanan siber. Perusahaan dengan tingkat kompetensi digital tinggi cenderung lebih siap dalam beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan lebih mampu menciptakan inovasi produk.

Selain kompetensi individu, budaya organisasi digital juga menjadi faktor pembeda antara perusahaan yang berhasil dan gagal dalam transformasi. Hadady dan Iksan (2023) menjelaskan bahwa budaya kolaboratif

dan pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning culture*) memperkuat proses digitalisasi internal. Perusahaan dengan budaya inovatif lebih cepat mengadopsi teknologi baru dan lebih terbuka terhadap eksperimen digital. Sebaliknya, organisasi dengan struktur hierarkis kaku sering kali menghadapi resistensi dalam mengimplementasikan teknologi baru.

Literatur juga menunjukkan bahwa kepemimpinan digital (*digital leadership*) memainkan peran strategis dalam membangun budaya organisasi yang adaptif. Pemimpin yang memiliki visi digital yang jelas mampu mengarahkan transformasi dengan lebih efektif dan mendorong keterlibatan karyawan dalam proses inovasi (Ikhwan & Himawati, 2024). Dengan demikian, SDM dan budaya organisasi digital tidak hanya berfungsi sebagai pendukung, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam mengonversi potensi teknologi menjadi keunggulan kompetitif nyata.

4) Dukungan Ekosistem Digital dan Faktor Eksternal

Kinerja bisnis digital juga dipengaruhi oleh kondisi ekosistem digital secara luas, termasuk dukungan pemerintah, infrastruktur, regulasi, dan akses pembiayaan. Studi *Digital Transformation of MSMEs in Indonesia* (2024) mengidentifikasi bahwa kinerja UMKM digital meningkat secara signifikan di wilayah yang memiliki konektivitas internet stabil dan dukungan kebijakan digital aktif. Program seperti *UMKM Go Online* dan *Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)* memperkuat integrasi pelaku usaha kecil dalam ekosistem ekonomi digital nasional.

Kamil et al. (2024) menambahkan bahwa keberadaan fintech dan digital banking turut memfasilitasi ekspansi bisnis digital melalui akses pendanaan yang lebih cepat dan inklusif. Di sisi lain, kolaborasi lintas sektor antara platform e-commerce, perusahaan logistik, dan lembaga keuangan menjadi faktor penguat pertumbuhan rantai nilai digital (*digital value chain*). Artinya, kinerja bisnis digital tidak dapat dilepaskan dari dukungan infrastruktur dan kebijakan yang mendorong inovasi di tingkat nasional.

5) Sintesis Konseptual

Berdasarkan sintesis dari berbagai penelitian, dapat disimpulkan bahwa transformasi digital, inovasi, dan kapabilitas SDM merupakan tiga faktor utama yang saling memperkuat dalam membentuk kinerja bisnis digital yang unggul. Transformasi digital menciptakan efisiensi, inovasi memperkuat nilai tambah dan daya saing, sedangkan SDM menjadi motor penggerak yang memastikan keberlanjutan perubahan. Model konseptual ini selaras dengan kerangka *resource-based view (RBV)*, yang menekankan bahwa keunggulan kompetitif bergantung pada kombinasi sumber daya unik dan kemampuan internal yang sulit ditiru pesaing (Barney, 1991).

Dengan demikian, keberhasilan bisnis digital di Indonesia tidak hanya bergantung pada kemajuan teknologi, tetapi juga pada bagaimana organisasi membangun strategi adaptif, budaya inovatif, dan sinergi dengan ekosistem digital yang berkembang pesat.

D. Model Konseptual Kinerja Bisnis Digital

Model konseptual merupakan hasil sintesis dari berbagai temuan penelitian terdahulu yang menggambarkan hubungan antarvariabel utama dalam membentuk kinerja bisnis digital. Berdasarkan kajian literatur pada periode 2020–2024, ditemukan bahwa transformasi digital, inovasi bisnis, dan kapabilitas sumber daya manusia (SDM) merupakan tiga faktor internal yang saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja bisnis digital, yang selanjutnya berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).

Hubungan konseptual ini selaras dengan teori *Dynamic Capabilities* (Teece et al., 1997) dan *Resource-Based View (RBV)* (Barney, 1991), yang menegaskan bahwa keunggulan organisasi di era digital ditentukan oleh kemampuan dalam menciptakan, mengintegrasikan, dan mengonfigurasi sumber daya strategis yang berbasis teknologi dan pengetahuan.

1) Landasan Teoretis Model

Dalam konteks manajemen strategis, teori *Resource-Based View (RBV)* berasumsi bahwa keunggulan kompetitif muncul ketika organisasi memiliki sumber daya unik, bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (*valuable, rare, inimitable, non-substitutable*). Transformasi digital dan inovasi bisnis termasuk ke dalam kategori sumber daya strategis karena keduanya membentuk basis bagi penciptaan nilai tambah baru dan efisiensi organisasi (Barney, 1991).

Di sisi lain, teori *Dynamic Capabilities* menekankan pentingnya kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan bisnis yang cepat melalui inovasi dan pembelajaran berkelanjutan (Teece et al., 1997). Dengan demikian, kedua teori ini saling melengkapi dalam menjelaskan hubungan antara faktor internal perusahaan dan pencapaian kinerja bisnis digital yang unggul.

Dorojaton Prihandono et al. (2024) menyatakan bahwa kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan strategi digital dengan manajemen sumber daya secara efektif akan menghasilkan efisiensi dan fleksibilitas tinggi. Sementara itu, penelitian oleh Affandi et al. (2024) menunjukkan bahwa digital adoption yang diiringi peningkatan kompetensi SDM memperkuat hubungan antara inovasi dan kinerja bisnis, karena SDM berfungsi sebagai katalis dalam mengimplementasikan perubahan teknologi. Dengan landasan

ini, model konseptual kinerja bisnis digital dalam konteks Indonesia dirancang untuk menggambarkan interaksi antara ketiga faktor utama tersebut.

2) Struktur Model Konseptual

Berdasarkan hasil sintesis literatur, model konseptual kinerja bisnis digital dapat dirumuskan sebagai berikut:

Transformasi Digital → Inovasi Bisnis → Kinerja Bisnis Digital → Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan

Selain hubungan utama tersebut, terdapat pula efek moderasi dari kapabilitas sumber daya manusia digital yang memperkuat hubungan antara transformasi dan kinerja bisnis (Ikhwan & Himawati, 2024). Model ini menegaskan bahwa tanpa dukungan SDM yang kompeten dan budaya organisasi yang adaptif, transformasi digital tidak akan menghasilkan peningkatan performa yang signifikan.

(1) Transformasi Digital → Inovasi Bisnis

Transformasi digital memberikan fondasi infrastruktur dan proses yang memungkinkan inovasi terjadi. Perusahaan yang mampu mendigitalisasi rantai nilainya cenderung lebih cepat bereksperimen dengan produk, layanan, dan model bisnis baru (Yuliantari & Pramuki, 2021).

(2) Inovasi Bisnis → Kinerja Bisnis Digital

Inovasi berperan sebagai penghubung antara penerapan teknologi dan kinerja organisasi. Affandi et al. (2024) menemukan bahwa inovasi berbasis teknologi mendorong pertumbuhan pendapatan, memperkuat efisiensi biaya, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

(3) Kinerja Bisnis Digital → Keunggulan Kompetitif

Kinerja bisnis digital yang tinggi menciptakan posisi pasar yang lebih kuat dan keberlanjutan usaha jangka panjang. Hadady dan Iksan (2023) menambahkan bahwa organisasi digital yang berorientasi data memiliki ketahanan lebih tinggi terhadap disrupsi eksternal, terutama di era volatilitas ekonomi.

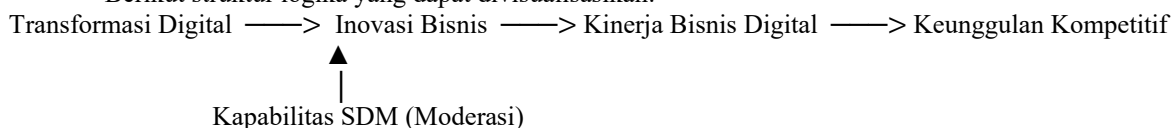
(4) Peran Kapabilitas SDM (Moderasi)

Ikhwan dan Himawati (2024) menemukan bahwa keterampilan digital (*digital literacy* dan *data-driven leadership*) memperkuat dampak positif transformasi terhadap kinerja. SDM yang kompeten tidak hanya menjadi pengguna teknologi, tetapi juga pengembang ide-ide inovatif yang meningkatkan nilai organisasi.

3) Visualisasi Model Konseptual

Kamu dapat menampilkan model ini secara visual dalam artikel menggunakan diagram berbentuk aliran sebab-akibat.

Berikut struktur logika yang dapat divisualisasikan:



Model tersebut menggambarkan bahwa kapabilitas SDM memperkuat jalur antara transformasi digital dan kinerja bisnis. Semakin tinggi tingkat kompetensi digital karyawan, semakin efektif pula organisasi dalam memanfaatkan inovasi untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

4) Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, model ini memperluas kerangka konseptual dalam literatur manajemen digital dengan menempatkan SDM sebagai komponen moderasi yang krusial, bukan sekadar faktor pendukung. Model ini juga menegaskan bahwa kinerja bisnis digital bukan hasil linier dari investasi teknologi, melainkan hasil interaksi simultan antara inovasi, kemampuan manajerial, dan kesiapan sumber daya organisasi.

Secara praktis, model ini memberikan panduan bagi pelaku bisnis dan pembuat kebijakan. Bagi organisasi, keberhasilan digitalisasi tidak cukup dengan mengadopsi teknologi terbaru, tetapi harus diiringi dengan penguatan budaya inovatif dan pelatihan SDM digital. Bagi pemerintah, model ini menegaskan pentingnya kebijakan yang mendorong literasi digital, pembiayaan UMKM digital, dan sinergi lintas sektor (Kamil et al., 2024).

Model ini dapat dijadikan dasar bagi penelitian empiris berikutnya, misalnya dengan menguji hubungan antarvariabel menggunakan pendekatan kuantitatif (SEM atau PLS). Hal ini akan memperkuat validitas teoritis model serta memberikan bukti empiris tentang bagaimana digitalisasi memengaruhi kinerja organisasi di Indonesia.

E. Diskusi Teoretis dan Implikasi Manajerial

1) Diskusi Teoretis

Temuan konseptual dari penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa keberhasilan bisnis digital tidak hanya bertumpu pada aspek teknologi, tetapi juga pada faktor manajerial dan organisasi. Dari sisi teori, model konseptual yang dikembangkan dalam penelitian ini mengonfirmasi relevansi teori Resource-Based

View (RBV) (Barney, 1991) dan teori Dynamic Capabilities (Teece et al., 1997) dalam konteks ekonomi digital Indonesia.

Kedua teori tersebut menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif jangka panjang di era digital sangat bergantung pada kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mengonfigurasi sumber daya internal secara dinamis. Dalam hal ini, transformasi digital, inovasi bisnis, dan kapabilitas SDM digital berfungsi sebagai tiga elemen inti dari mekanisme penciptaan nilai baru.

Secara teoretis, studi Dorojatun Prihandono et al. (2024) menunjukkan bahwa transformasi digital berperan sebagai faktor pendorong efisiensi organisasi melalui integrasi sistem informasi, otomatisasi proses, dan peningkatan ketepatan keputusan manajerial. Sementara itu, penelitian Yuliantari dan Pramuki (2021) menegaskan pentingnya inovasi digital sebagai mekanisme adaptif yang menghubungkan penggunaan teknologi dengan peningkatan kinerja bisnis. Temuan ini konsisten dengan *framework dynamic capabilities* (Teece et al., 1997), di mana inovasi menjadi bentuk kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan.

Dari perspektif organisasi, Ikhwani dan Himawati (2024) menambahkan dimensi penting berupa *digital leadership* dan *organizational health* yang menentukan efektivitas transformasi digital. Hal ini memperkuat argumen bahwa sumber daya manusia bukan sekadar pelaksana teknologi, melainkan penggerak utama yang mengubah potensi digital menjadi keunggulan kompetitif. Dengan demikian, teori *human capital* dapat berfungsi sebagai pelengkap dari kerangka RBV dan *dynamic capabilities*, di mana kompetensi, literasi digital, dan pola pikir inovatif karyawan berkontribusi langsung terhadap keberhasilan transformasi.

Selain memperkuat teori yang sudah ada, model konseptual ini juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen strategis modern dengan menggabungkan unsur teknologi, inovasi, dan sumber daya manusia dalam satu kerangka integratif. Dalam konteks Indonesia, di mana digitalisasi berjalan cepat tetapi belum merata, penelitian ini menyoroti perlunya *contextual adaptation* — yaitu kemampuan organisasi untuk menyesuaikan penerapan teknologi digital dengan kondisi lokal, termasuk tingkat literasi digital, budaya organisasi, dan dukungan kebijakan publik (Affandi et al., 2024).

2) Implikasi Manajerial

Secara praktis, hasil kajian ini memiliki beberapa implikasi penting bagi pelaku bisnis, manajer, dan pembuat kebijakan di Indonesia.

a) Bagi Manajemen Perusahaan

Manajer perusahaan harus memahami bahwa transformasi digital bukan proyek teknologi, melainkan strategi bisnis jangka panjang. Investasi dalam infrastruktur digital perlu diimbangi dengan transformasi budaya kerja, peningkatan literasi digital karyawan, dan pengembangan sistem manajemen berbasis data. Perusahaan yang berhasil dalam transformasi digital adalah mereka yang menggabungkan efisiensi operasional dengan inovasi model bisnis yang berkelanjutan (Hadady & Iksan, 2023).

Selain itu, organisasi perlu menumbuhkan budaya inovatif dengan memberi ruang bagi eksperimen digital. Proses inovasi tidak harus mahal, tetapi harus berkelanjutan dan berbasis data pelanggan. Misalnya, penggunaan *customer analytics* dapat membantu perusahaan memahami preferensi pengguna dan mengembangkan strategi pemasaran personal yang lebih efektif (Iskandar et al., 2023).

b) Bagi Pemerintah dan Regulator

Bagi pembuat kebijakan, hasil penelitian ini menekankan pentingnya menciptakan ekosistem digital yang inklusif dan berdaya saing. Pemerintah perlu memperluas akses internet di wilayah terpencil, memperkuat perlindungan data pribadi, serta memberikan insentif bagi UMKM yang beralih ke platform digital (Kamil et al., 2024). Selain itu, program literasi digital harus difokuskan pada peningkatan keterampilan manajerial dan finansial agar pelaku UMKM tidak hanya menjadi pengguna teknologi, tetapi juga mampu mengelolanya secara strategis.

Dukungan terhadap *digital financing* seperti fintech dan perbankan digital juga menjadi kunci peningkatan kinerja bisnis digital. Akses pembiayaan berbasis teknologi terbukti mempercepat pertumbuhan usaha kecil dan menengah yang sebelumnya terhambat oleh keterbatasan modal konvensional (Affandi et al., 2024).

c) Bagi Dunia Akademik dan Peneliti

Secara akademis, hasil sintesis literatur ini membuka ruang untuk penelitian lanjutan yang bersifat empiris dan kuantitatif. Model konseptual yang diusulkan dapat diuji melalui analisis *Structural Equation Modeling (SEM)* untuk memverifikasi kekuatan hubungan antarvariabel. Selain itu, penelitian lintas sektor dan lintas negara dapat memperluas pemahaman tentang faktor kontekstual yang memengaruhi efektivitas transformasi digital di negara berkembang.

3) Sinergi antara Perspektif Teori dan Praktik

Kombinasi antara *RBV*, *Dynamic Capabilities*, dan *Human Capital Theory* menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi bukan hanya hasil kemampuan teknologi, tetapi hasil sinergi antara strategi, struktur, dan sumber daya manusia. Dalam konteks bisnis digital Indonesia, teori ini menjadi semakin relevan karena

perubahan perilaku konsumen, kemajuan teknologi, dan dukungan regulasi menciptakan peluang baru bagi perusahaan untuk berinovasi secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, diskusi ini menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil dalam ekonomi digital adalah organisasi yang belajar cepat, beradaptasi terus-menerus, dan mengelola teknologi sebagai bagian dari strategi nilai (*value strategy*). Dengan kemampuan menggabungkan transformasi digital, inovasi, dan pengembangan SDM, perusahaan Indonesia memiliki potensi besar untuk mencapai keunggulan kompetitif global dalam lanskap ekonomi digital masa depan.

4. CONCLUSION

Berdasarkan hasil kajian literatur dan analisis konseptual terhadap berbagai penelitian nasional maupun internasional periode 2020–2024, dapat disimpulkan bahwa pertumbuhan bisnis digital di Indonesia mengalami akselerasi yang sangat signifikan, ditandai dengan peningkatan nilai transaksi e-commerce, ekspansi perusahaan berbasis teknologi, serta meningkatnya adopsi digital di sektor UMKM. Transformasi digital telah menjadi katalis utama dalam memperkuat kinerja bisnis di berbagai sektor, baik melalui efisiensi proses, inovasi model bisnis, maupun peningkatan kualitas layanan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa digitalisasi bukan lagi pilihan strategis, melainkan kebutuhan fundamental dalam menghadapi era kompetisi berbasis data dan teknologi (Dorojatun Prihandono et al., 2024; DataReportal, 2024).

Kinerja bisnis digital di Indonesia terbukti dipengaruhi oleh tiga pilar utama, yaitu transformasi digital, inovasi bisnis, dan kapabilitas sumber daya manusia digital. Transformasi digital berperan menciptakan efisiensi dan integrasi sistem bisnis (Iskandar et al., 2023), inovasi bisnis menjadi penghubung utama antara penggunaan teknologi dan peningkatan performa organisasi (Yuliantari & Pramuki, 2021), sementara kapabilitas SDM menentukan kemampuan adaptasi dan keberlanjutan inovasi (Ikhwan & Himawati, 2024). Ketiganya membentuk rantai nilai digital (*digital value chain*) yang saling memperkuat, menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan sesuai dengan prinsip *Resource-Based View* (Barney, 1991) dan *Dynamic Capabilities* (Teece et al., 1997).

Implikasi teoretis dari hasil penelitian ini adalah bahwa keberhasilan transformasi digital tidak dapat dijelaskan hanya melalui pendekatan teknologi, melainkan harus dilihat sebagai kombinasi antara strategi organisasi, inovasi, dan pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan perlunya pengembangan model manajemen yang lebih adaptif dan dinamis, di mana perusahaan secara berkelanjutan mengembangkan kemampuan inovatif dan literasi digital untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Dengan demikian, model konseptual yang dihasilkan dapat dijadikan landasan teoritis untuk penelitian empiris di masa depan, baik melalui pendekatan kuantitatif maupun studi kasus lintas sektor, guna menguji hubungan kausal antarvariabel dan efektivitas strategi digital di berbagai konteks industri.

Dari sisi praktis, temuan penelitian ini memberikan arahan yang jelas bagi manajemen perusahaan dan pembuat kebijakan. Bagi perusahaan, digitalisasi harus dipahami sebagai proses strategis jangka panjang yang menuntut integrasi antara teknologi dan budaya organisasi. Investasi teknologi perlu diiringi dengan peningkatan *digital literacy* karyawan, penerapan sistem berbasis data, serta penguatan budaya inovasi yang terbuka terhadap eksperimen digital (Hadady & Iksan, 2023). Perusahaan juga disarankan untuk memperluas kerja sama dengan ekosistem digital — termasuk fintech, logistik, dan penyedia cloud — guna mempercepat adopsi teknologi sekaligus menjaga ketahanan bisnis.

Bagi pemerintah dan lembaga pembuat kebijakan, hasil kajian ini menegaskan perlunya strategi nasional yang berorientasi pada inklusivitas digital. Pemerintah perlu memperluas akses infrastruktur internet di daerah non-perkotaan, menyediakan pelatihan digital bagi pelaku UMKM, serta mengembangkan sistem regulasi yang mendukung inovasi dan keamanan data (Kamil et al., 2024). Program-program seperti *Gerakan 1000 Start-up Digital* dan *UMKM Go Online* perlu diperluas cakupannya agar dapat menciptakan efek berganda terhadap penciptaan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi lokal. Selain itu, kolaborasi antara sektor publik, swasta, dan akademisi harus diperkuat untuk mempercepat pembentukan ekosistem ekonomi digital yang berdaya saing global.

Akhirnya, penelitian ini menyarankan agar penelitian selanjutnya fokus pada pengujian empiris terhadap model konseptual yang telah dikembangkan, khususnya dengan meneliti peran moderasi kapabilitas SDM digital dalam memperkuat hubungan antara transformasi dan kinerja bisnis. Selain itu, penelitian lintas negara di kawasan ASEAN juga direkomendasikan untuk melihat sejauh mana pola pertumbuhan dan kinerja bisnis digital Indonesia dapat dibandingkan dengan negara berkembang lain. Dengan penguatan sinergi antara teori dan praktik, bisnis digital di Indonesia diharapkan tidak hanya berperan sebagai penggerak ekonomi nasional, tetapi juga sebagai contoh keberhasilan adaptasi ekonomi digital di tingkat global.

REFERENCES

- Affandi, Y., Soejono, F., & Nugroho, A. (2024). Digital adoption, business performance, and financial performance in Indonesian UMSEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 205, 122324. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.122324>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- DataReportal. (2024). *Digital 2024: Indonesia*. <https://datareportal.com/reports/digital-2024-indonesia>
- Grant, M. J., & Booth, A. (2009). A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal*, 26(2), 91–108. <https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x>
- Hadady, H., & Iksan, I. (2023). Digital transformation and small business performance. *International Journal of Business Law and Education*, 3(1), 45–56. <https://ijble.com/index.php/journal/article/download/231/250/866>
- Ikhwan, H. S., & Himawati, D. (2024). Performance reconfiguration in Indonesian MSMEs: Digital transformation, emerging skills, and organizational health. *Journal of Infrastructure Policy and Development*, 8(3), 3101. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i3.3101>
- Iskandar, Y., Heliani, H., Badru, J., & Ardhiyansyah, A. (2023). Analyzing the relationship between technology adoption and business performance in the digital age in SMEs in Indonesia. *Asian Social Science and Technology Journal*, 1(1), 22–34. <https://doi.org/10.58812/asst.v1i01.6>
- Kamil, M., Bratamanggala, H., & Sugiyanto, S. (2024). Contribution of e-commerce performance to employment and per capita income in Indonesia's big cities. *International Journal of Economics, Business, and Social Sciences*, 2(3), 101–111. <https://doi.org/10.58451/ijebss.v2i03.127>
- Nasution, M. A., & Al-khowarizmi, A.-khowarizmi. (2024). Meningkatkan potensi lokal melalui website dan digital marketing. Perancangan website desa, sekolah, umkm. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Larisma*, 1(2), 56–61. <https://doi.org/10.56495/jpml.v1i2.751>
- Prihandono, D., Wijaya, A. P., Wiratama, B., Prananta, W., & Widia, S. (2024). Digital transformation to enhance Indonesian SME performance: Exploring the impact of market competition and digital strategy. *Problems and Perspectives in Management*, 22(2), 91–103. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(2\).2024.09](https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.09)
- Purnomo, S., Nurmalitasari, N., & Nurchim, N. (2024). Digital transformation of MSMEs in Indonesia: A systematic literature review. *Journal of Management and Digital Business*, 4(2), 301–312. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i2.1121>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Tanjung, B. N., Elfrianto, E., & Nasution, M. A. (2025). Strategi digital marketing yang efektif untuk menarik minat konsumen generasi z. *ECONOBIS: Journal of Economics, Business and Management*, 1(1), 6–10. <https://doi.org/10.56495/econobis.v1i1.960>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266)
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Yuliantari, N. P. Y., & Pramuki, N. M. W. A. (2021). The role of digital transformation and digital innovation to SMEs performance in Bali-Indonesia. *International Journal of Social Management Studies*, 4(6), 137–149. <https://doi.org/10.51386/25815946/ijsms-v4i6p102>