

## Peran Teknologi Digital Memediasi Pengaruh Strategi Bisnis Terhadap Kinerja UMKM di Nusa Tenggara Barat

Armiani<sup>1\*</sup>, Dwi Arini Nursansiw<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMM Mataram, <sup>2</sup>Universitas Mbojo

<sup>1</sup>[armiani198431s3@gmail.com](mailto:armiani198431s3@gmail.com), <sup>2</sup>[Arinidwi298@gmail.com](mailto:Arinidwi298@gmail.com),



### Histori Artikel:

Diajukan: 2 Agustus 2023

Disetujui: 6 Agustus 2023

Dipublikasi: 8 Agustus 2023

### Kata Kunci:

Strategi bisnis; Teknologi digital; Kinerja UMKM.

*Digital Transformation Technology (Digitech) is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0).*

### Abstrak

Era digital menjadikan internet sebagai kebutuhan bagi masyarakat seluruh dunia. Perkembangan penggunaan internet berdampak pada kemajuan UMKM, peningkatan kinerja UMKM tidak terlepas dari strategi transaksi bisnis yang handal, penggunaan teknologi digital (*e-commerce* dan *social media*) dapat meningkatkan kinerja UMKM. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran teknologi digital memediasi Pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UMKM. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan penelitian eksplanatory, metode observasi dan kuesioner, dengan *sampling purposive* pada produk pangan bersertifikat dan berlabel halal di NTB pada tahun pengamatan 2017-2019, sampel sebanyak 650 UMKM dengan respon rate sebesar 82,46% (536 UMKM). Alat analisis yang digunakan adalah SEM dengan software SmartPLS versi 3.0. Temuan menunjukkan bahwa teknologi digital memediasi secara parsial pada strategi bisnis terhadap kinerja UMKM. Teknologi digital (*e-commerce* dan *social media*) merupakan variabel perantara yang mampu berkompatitif dipasar global, dikarenakan para pelaku UMKM dapat melakukan pemasaran secara *online*, sehingga produknya dapat dikenal dan mampu meningkatkan penjualan. Strategi bisnis yang diterapkan yaitu strategi *cost leadership* ditinjau dari; produk yang dihasilkan dominan produk komoditi, proses produksi masih menggunakan alat tradisional, kurangnya pengembangan produk baru, dan minimnya kerjasama dengan reseller. Kinerja keuangan mengalami peningkatan penjualan sebesar 18,5%-69,2%, peningkatan laba sebesar 22,8%-65,7%, sedangkan kinerja non keuangan mengalami peningkatan; kualitas layanan, kualitas produk, dan pencapaian target produksi. Hal tersebut membuktikan bahwa teknologi digital mampu memediasi strategi bisnis terhadap kinerja UMKM. Penelitian ini dapat memberikan informasi tentang efektifitas dan pemanfaatan teknologi digital pada strategi bisnis terhadap peningkatan kinerja UMKM.

## PENDAHULUAN

Revolusi industri 4.0 menghadirkan teknologi digital, yang telah mengubah kehidupan manusia diberbagai bidang dan menggerus yang bersifat konvensional, salah satunya adalah dalam mencari informasi, sehingga memunculkan kekhawatiran bahwa media digital akan menggerus media konvensional (Databooks, 2018), dan menjadi transformasi digital yang dianggap penting oleh pebisnis di Indonesia (Databooks, 2017b). Perkembangan teknologi digital mengubah gaya hidup masyarakat pada umumnya terlihat dari perubahan perilaku masyarakat diantaranya pada metode pembelian barang maupun jasa, keduanya dapat dilakukan secara *online* untuk memudahkan konsumen dari segi pelayanan, efektifitas, kecepatan, dan keamanan (Ramadhany, 2020). Hal tersebut memberi kontribusi bagi perkembangan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) dalam memberikan informasi terkait bisnis dan transaksi bisnis yang dilakukan.

Kemajuan teknologi digital dengan perkembangan internet, membantu para pelaku bisnis yang tidak lagi mengalami kesulitan dalam memperoleh informasi apapun, yang dengan mudah dan cepat tersebar luas untuk menunjang aktivitas bisnisnya keseluruhan dunia. Pengguna *internet* dalam bisnis berubah fungsi sebagai alat untuk pertukaran informasi secara elektronik menjadi alat untuk aplikasi strategi bisnis, seperti; pemasaran, penjualan, dan pelayanan pada pelanggan (Yuliana, 2000), *internet* juga dipandang sebagai media promosi dan penjualan yang mudah, murah, dan daya jangkauannya sangat luas untuk menjangkau target pelanggan secara *online* (Mary et al., 2015). Sehingga pemanfaatan teknologi digital/*internet* memungkinkan para pelaku UMKM melakukan pemasaran secara *global*, dengan tujuan meningkatkan penjualan dan laba secara maksimal (Basry & Sari, 2018).

Para pelaku UMKM produk pangan bersertifikat dan berlabel halal di NTB sudah menggunakan pemasaran secara *online*, namun kendala yang dihadapi oleh para pelaku UMKM diantaranya; 1). Letak geografis terutama pulau Sumbawa mengalami jaringan *internet* yang tidak terlalu bagus, 2). Minimnya kemampuan SDM yang

mampu mengelola dan menggunakan teknologi digital, 3). Tidak adanya karyawan khusus yang menangani penjualan secara *online*, 4). Akun *social media* dan *e-commerce* masih menggunakan akun gratis. Sehingga para pelaku UMKM tidak secara maksimal menggunakan teknologi digital untuk transaksi bisnisnya.

Mengadopsi teknologi digital dapat memberikan manfaat diantaranya; pengurangan biaya, peningkatan fleksibilitas, pengurangan kesalahan, waktu respon lebih cepat, efisiensi biaya tenaga kerja dalam pemasaran (Afolayan et al., 2015), sehingga masyarakat Indonesia cenderung memanfaatkan *social media* sebagai sumber informasi yang paling mudah diakses (Databooks, 2020b), alhasil muncullah diantaranya; *e-commerce*, *social media*, transportasi *online*, toko *online* dan bisnis lainnya berbasis *internet* yang menjadi kekuatan ekonomi digital di kawasan Asia Tenggara (Databooks, 2019b), di Asia Tenggara, *E-commerce* Indonesia diperkirakan mencapai 52% (Databooks, 2017a), dengan *Top 10 e-commerce* pengunjung terbesar diantaranya; 1). Tokopedia, 2). Shopee, 3). Bukalapak, 4). Lazada, 5). Bibli (Databooks, 2019a), dan *Top 10 social media* yang paling sering digunakan diantaranya; 1). *Youtube*, 2). *WhatsApp*, 3). *Facebook*, 4). *Instagram*, 5). *Twitter* (Databooks, 2020a). Namun sesuai survey awal, penelitian ini fokus menganalisis *e-commerce* (Bukalapak, Lazada, dan Shopee) sedangkan *social media* (*Facebook*, *WhatsApp*, dan *Instagram*), karena dominan para pelaku UMKM menggunakan *platform* tersebut. *Platform e-commerce* dan *social media* menjadi wadah bagi para pelaku UMKM dalam menawarkan berbagai produk yang dihasilkan (Piercy, 2009) untuk meningkatkan kinerja UMKM.

*E-commerce* merupakan pasar *platform* berbasis *internet* yang memungkinkan penjual berinteraksi dengan pelanggan dalam mengembangkan pasar yang memfasilitasi layanan konsumen (Ezzi, 2016), yang kegiatannya dilakukan dengan menggunakan jaringan *computer* atau *gadget* dengan metode yang secara spesifik dirancang untuk tujuan transaksi bisnis (menerima atau melakukan pesanan barang/jasa), namun pembayaran dan pendistribusiannya tidak harus dilakukan secara *online* (Statistik, 2554). Sehingga *e-commerce* membuka peluang bagi UMKM untuk memasarkan dan menumbuhkan jaringan usaha secara global (Piarna & Fathurohman, 2019) dan dapat dijadikan sebagai alternatif untuk; media promosi, komunikasi, informasi dan dapat memotong rantai distribusi pemasaran (Apriadi & Saputra, 2017).

Pemanfaatan *e-commerce* sebagai media pemasaran dan perdagangan dengan media internet (Dhewanto et al., 2018) dapat dengan mudah dijangkau oleh semua kalangan, sehingga kegiatan dapat dilakukan dengan mudah untuk pengembangan pasar dan layanan konsumen, layanan pada konsumen penggunaan *e-commerce* dalam mengembangkan pasar untuk UKM (Ezzi, 2016) yang dapat membantu melakukan pengontrolan dengan baik, bahkan dalam bidang operasional perusahaan tersebut (Yoshikuni & Albertin, 2018), sehingga UMKM yang mengadopsi *e-commerce* dapat meningkatkan pemahaman, perspektif yang menarik untuk meningkatkan kualitas dan pelayanan produk (Scupola, 2009), dengan fokus pada penjualan, pemasaran/memperluas cakupan pasar, dan meningkatkan pendapatan serta keuntungan (Aliyu et al., 2012).

*Social media* merupakan cara bisnis dengan menggunakan *website* dan *internet* (Scupola, 2009) (Ghobakhloo et al., 2011) (Eze et al., 2015) yang menjadikan suatu pasar bagi UMKM untuk transaksi jual-beli barang/jasa, serta memiliki hasil kinerja yang positif untuk pertumbuhan, produktifitas dan kinerja perusahaan. Sehingga *social media* untuk pemasaran dapat memberikan manfaat sebagai galeri produk, *research* target konsumen, *research* kebutuhan konsumen, dan mendata distribusi maupun *supplier*, serta memantau *trend* yang sedang berlangsung. Hal tersebut menjadi daya tarik tersendiri bagi UMKM untuk menggunakan *social media* sebagai alat pemasaran modern (Fathurrohman, 2016). Para pelaku bisnis memilih berjualan di *social media*, dengan alasan; 1). Lebih mudah meraih pasar potensial, 2). Mudah digunakan, dan 3). Dapat meningkatkan jaringan untuk mendorong pertumbuhan bisnis (Databooks, 2019b). Di Indonesia responden menyebutkan bahwa 80% penjualan melalui *social media*. *E-commerce* dan *social media* memiliki potensi untuk memajukan, mendorong, dan meningkatkan transaksi bisnis untuk meningkatkan kinerja UMKM. Sehingga *platform (e-commerce dan social media)* dapat menjadi wadah dalam menetapkan strategi bisnis untuk meningkatkan kinerja UMKM.

Strategi bisnis merupakan cara perusahaan melakukan lebih baik, menjadi yang berbeda atau melakukan kegiatan serupa dengan cara yang berbeda, sehingga perusahaan harus menentukan model strategi yang sesuai (Magretta, 2002) dalam rencana yang menyeluruh, komprehensif, dan terpadu yang diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan (Abdurrahman, 2015), yaitu meningkatkan kinerja keuangan dan mendorong pertumbuhan profitabilitas jangka panjang (Rajapathirana & Hui, 2017), sehingga strategi yang tepat dapat membantu perusahaan mencapai keunggulan yang kompetitif (Teeratansirikool et al., 2013). Keunggulan strategi merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh unit usaha (Wilantara & Susilawati, 2016). Strategi bisnis muncul karena tuntutan pasar, adanya persaingan, dan perubahan disetiap aspek lingkungan bisnis yang mendorong perusahaan untuk membangun keunggulan agar dapat bersaing, memperoleh laba yang maksimal (Martani Huseini & Hutabarat, 2012) (Liou & Gao, 2011), dan mendorong pertumbuhan profitabilitas jangka panjang, serta keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Rajapathirana & Hui, 2017), hal tersebut mengharuskan *industry* produk pangan (makanan dan minuman) untuk memastikan dan mematuhi persyaratan dalam memproduksi produk makanan halal (Zailani et al., 2015).

Penelitian ini fokus pada UMKM produk pangan bersertifikat dan berlabel halal di NTB, dengan alasan bahwa UMKM yang sudah memiliki sertifikat dan berlabel halal adalah UMKM yang usahanya sudah lebih dari dua tahun, hasil produksi *kontinu*, SDM lebih baik, hal tersebut menandakan bahwa, para pelaku UMKM dianggap memiliki pengetahuan tentang strategi yang diterapkan, teknologi digital yang digunakan, dan faham dalam meningkatkan kinerja UMKM.

Kinerja UMKM merupakan suatu indikator untuk mengukur tingkat kesuksesan dan kesehatan dari UMKM tersebut. Kinerja UMKM (kinerja keuangan dan kinerja non keuangan) digunakan sebagai media pengukuran yang objektif dalam menggambarkan efektifitas penggunaan asset untuk operasional, perkembangan usaha yang berasal dari peningkatan laba (Tarutè & Gatautis, 2014) (Almor & Hashai, 2004), pencapaian target penjualan, penambahan asset (Wen et al., 2018), serta menjaga keberlangsungan usahanya tersebut (Eniola & Entebang, 2015), hal tersebut bertujuan dalam pencapaian dan implementasi strategi yaitu memperoleh sinergi diantara berbagai fungsi dan unit bisnis yang ada (Abdurrahman, 2015).

Teori yang melatarbelakangi penelitian ini adalah *Resources Based View* (RBV). RBV merupakan teori yang mendasari daya saing terkait dengan faktor-faktor internal dalam organisasi (Wernerfelt, 1984) (Barney, 1991) (Barney et al., 2001) (Wang, 2013) (Olsen & Safdar, 2014). Teori RBV menjelaskan bahwa perusahaan secara fundamental heterogen dalam hal sumber daya pada kemampuan internal (Lockett et al., 2008), RBV mengidentifikasi bahwa faktor kunci dalam menentukan keunggulan kompetitif, suatu organisasi perlu menghasilkan, menerapkan, memanfaatkan, mempertahankan, dan mengembangkan strategi untuk mencapai keunggulan komparatif (Haseeb et al., 2019). Teori RBV dapat diterapkan pada penelitian UMKM karena pandangan terkait RBV menjelaskan, pelaku usaha merupakan gabungan dari sekumpulan sumber daya yang unik dan berbeda yang memiliki peran dalam organisasi (Dhewanto et al., 2018), serta dapat mengidentifikasi kemampuan UKM, diantaranya; (1). Kemampuan inovatif, (2). Kemampuan produksi, dan (3). Kemampuan manajemen pemasaran (Barney et al., 2001). Dalam penelitian ini para pelaku UMKM mampu memanfaatkan dan menerapkan teknologi dalam transaksi bisnis yang dilakukan, serta mempertahankan pelanggan dan mengembangkan inovasi produk barang/jasa yang dimiliki untuk mencapai keunggulan yang komparatif.

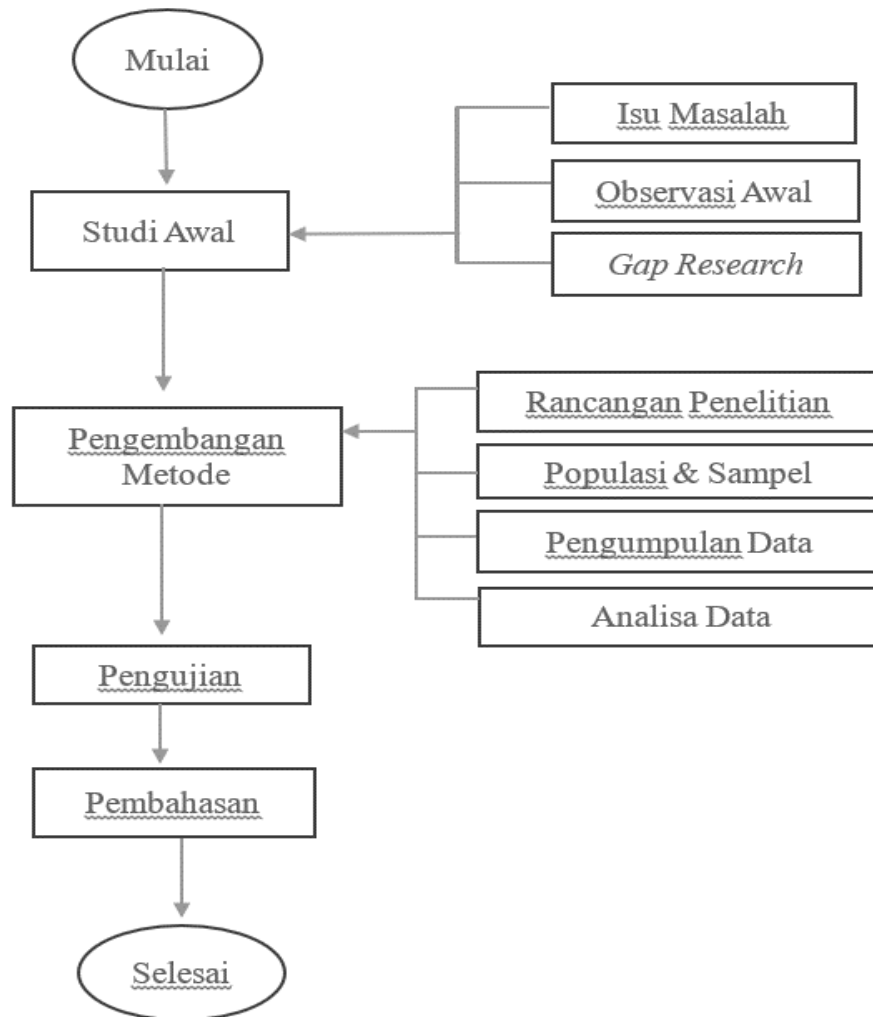
Teknologi digital dianggap sebagai suatu hal yang penting, untuk manajemen yang efisien dari organisasi dalam pelayanan terhadap konsumen, dengan meningkatkan produksi, melalui; komunikasi lebih cepat, dan lebih baik dalam pendistribusian produk UKM (Mary et al., 2015). Mengadopsi *e-commerce* dan *social media* para pelaku UMKM harus menentukan model strategi yang tepat. Penelitian yang dilakukan Porter (Porter, 1980) meneliti tentang *generic strategy typology (cost leadership, differentiation, and focus)* terhadap kinerja yang kompetitif. Strategi *cost leadership* berfokus pada pemerolehan keunggulan kompetitif dengan biaya terendah dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya (Teeratansirikool et al., 2013), sedangkan strategi *differentiation* mencapai keunggulan kompetitif dengan menawarkan kualitas yang unik untuk pelanggan dan dengan harga premium (Banker et al., 2014). Hasil survey awal menunjukkan bahwa para pelaku UMKM bersertifikat dan berlabel halal di NTB, dalam proses produksi masih menggunakan cara-cara tradisional, yang berarti biaya operasional masih sangat rendah, namun harga jual yang ditawarkan masih tinggi dibanding produk dari luar NTB atau produk yang berasal dari pulau Jawa. Hal tersebut menjadi motivasi bagi peneliti untuk lebih mengetahui strategi yang diterapkan oleh para pelaku UMKM di NTB.

Berpijak pada uraian sebelumnya maka tujuan dari penelitian ini adalah menguji peran teknologi digital memediasi Pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UMKM produk pangan bersertifikat dan berlabel halal di NTB. Hal tersebut memotivasi peneliti untuk melakukan penelitian ini.

Kontribusi teknologi digital dalam peningkatan penjualan dan profitabilitas dari ases yang berbasis internet (Raymond & Bergeron, 2008) dengan tujuan suatu perusahaan dapat mengurangi biaya, meningkatkan kinerja perusahaan untuk keberlanjutan usahanya (Bulak & Turkyilmaz, 2014) yang berkompetitif. Penelitian yang dilakukan oleh (Chi et al., 2016) menemukan hubungan langsung antara strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan, dan sepenuhnya dimediasi oleh *e-collaboration capability* yang merupakan salah satu jenis kemampuan digital. Secara umum strategi bisnis berkontribusi terhadap kinerja keuangan (Yuliansyah et al., 2016). Sehingga dalam penelitian ini dapat diajukan hipotesis;

H1 : Teknologi digital memediasi pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UMKM.

## METODE



Gambar 1 Metodologi Penelitian

Gambar 1 menunjukkan metode pada penelitian ini, peneliti memulai dengan mendapatkan isu masalah, peneliti merasa penasaran sehingga melakukan observasi awal, untuk membuktikan bahwa masalah itu urgensi di carilah penelitian-penelitian terdahulu (*Gap research*) dan hal ini didukung oleh literatur-literatur. Dalam perancangan penelitian ini ditentukan berapa sampel dari populasi yang banyaknya 9.493 UMKM, setelah menentukan sampel yang sebesar 650 UMKM, mulai dilakukan pengumpulan data dan menganalisa data yang sudah ditabulasi tersebut, pengujian dalam penelitian ini menggunakan *structural equation modeling* (SEM) dengan *software SmartPLS versi 3.0*. hasil anasis dari *SmartPLS* yang diperoleh selanjutnya akan bahas dan menyimpulkan, menyelesaikan dari penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan penelitian *eksplanatory*, menggunakan metode *observasi* dan kuesioner. Penelitian ini menggunakan *sampling purposive* pada tahun pengamatan 2017-2019. Populasi sebanyak 9.493 UMKM, dan sampel sebanyak 650 UMKM. Alat analisa yang digunakan adalah *structural equation modeling* (SEM) dengan *software SmartPLS versi 3.0*. Kuesioner disebarkan dengan mendatangi langsung (*observasi/survey*) pada responden yang jarak lokasi dapat terjangkau oleh peneliti, dan melakukan wawancara via *telephon* bagi responden yang jarak lokasi tidak terjangkau oleh peneliti, serta melakukan *focus group discussion* (FGD) di beberapa Kabupaten. Kuesioner yang kembali atau yang dapat dihubungi, *respon rate* sebesar 82.46% atau sebanyak 536 UMKM.

**HASIL**

1) Gambaran Umum Subjek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Nusa Tenggara Barat (NTB), NTB terdiri dari dua pulau yaitu pulau Lombok (Kota Mataram, Lombok Barat, Lombok Tengah, Lombok Timur, dan Lombok Utara) dan pulau Sumbawa (Kota Bima, Kab Bima, Dompu, Sumbawa, dan Sumbawa Barat). Fokus penelitian pada UMKM produk pangan bersertifikat dan berlabel halal dengan alasan; 1). UMKM yang sudah memiliki sertifikat halal adalah UMKM yang sudah beroperasi sekurang-kurangnya dua tahun, 2). Hasil produksi sudah *kontinu*, 3). SDM lebih baik. Hal tersebut dianggap bahwa para pelaku UMKM memiliki kemampuan dan pengetahuan terkait pemanfaatan teknologi digital (*e-commerce* dan *social media*) dalam menetapkan strategi bisnis yang tepat untuk meningkatkan kinerja UMKM. Para pelaku UMKM dalam penelitian ini yaitu; dominan perempuan berusia sekitar 26-55 tahun, jenjang pendidikan SMU dan Strata satu (S1), dengan lama usaha 1-10 tahun, jumlah produk dalam satu UMKM sebanyak 1-2 sertifikat halal dan 1-10 produk yang berlabel halal.

2) Analisis Inferensial

Pengujian validitas dan reliabilitas konstruk, uji R-Square ( $R^2$ ), uji *goodness of fit model* (GoF), dan evaluasi  $Q^2$  dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut;

Tabel 1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	AVE	Alpha Cronbach's	Composite Reliability (CR)	Keterangan
Cost Leadership Differentiation	0.538	0.857	0.891	Diterima
E Commerce	0.635	0.718	0.836	Diterima
Kinerja UMKM	0.547	0.892	0.914	Diterima
Kinerja Keuangan	0.939	0.936	0.969	Diterima
Kinerja Nonkeuangan	0.535	0.877	0.901	Diterima
Strategi Bisnis	0.538	0.857	0.890	Diterima
Social Media	0.832	0.899	0.937	Diterima
Teknologi Digital	0.587	0.897	0.918	Diterima

Sumber: Data diolah 2020

Tabel 2 Hasil Uji R-Square

Variabel	$R^2$	$R^2$ Adjusted	Keterangan
Cost Leadership Differentiation	0.999	0.999	Kuat
E-Commerce	0.520	0.520	Moderat
Kinerja UMKM	0.389	0.386	Lemah
Kinerja Keuangan	0.652	0.652	Moderat
Kinerja Nonkeuangan	0.916	0.916	Kuat
Social Media	0.842	0.842	Kuat
Teknologi digital	0.432	0.431	Lemah

Sumber: Data diolah 2020

Tabel 3 Nilai  $R^2$  dan Communalities (Moderat)

Variabel	$R^2$	Communalities
E-Commerce	0.520	0.635
Kinerja Keuangan	0.652	0.939
<b>Rata-rata</b>	<b>0.586</b>	<b>0.787</b>

Sumber: Data diolah 2020

Tabel 4 Nilai  $R^2$  dan Communalities (Lemah)

Variabel	$R^2$	Communalities
Kinerja UMKM	0.389	0.547
Teknologi digital	0.432	0.587
<b>Rata-rata</b>	<b>0.411</b>	<b>0.567</b>

Sumber: Data diolah 2020

Nilai GoF dan  $Q^2$



**Moderat**

$$GoF = \sqrt{(Comm \times R^2)}$$

$$GoF = \sqrt{(0.787 \times 0.586)}$$

$$GoF = 0,461$$

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R1^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.520)(1 - 0.652)$$

$$Q^2 = 1 - (0.480)(0.348)$$

$$Q^2 = 1 - 0.1670$$

$$Q^2 = 0.833$$

**Lemah**

$$GoF = \sqrt{(Comm \times R^2)}$$

$$GoF = \sqrt{(0.567 \times 0.411)}$$

$$GoF = 0,233$$

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R1^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.389)(1 - 0.432)$$

$$Q^2 = 1 - (0.611)(0.568)$$

$$Q^2 = 1 - 0.3470$$

$$Q^2 = 0.653$$

Dari tabel 1 dan 2 uji validitas dan reliabilitas dapat diterima, dan dari tabel 3 dan 4 berdasarkan hitungan nilai GoF sebesar 0,461 (kuat) dan 0,233 (lemah), dan hitungan nilai dari Q-Square (Q<sup>2</sup>) sebesar 0,833 dan 0,653 yang artinya mendekati 1 (jika nilai lebih besar 0 dan mendekati 1), sehingga pengujian dalam penelitian ini layak dilanjutkan untuk pengujian hipotesis.

3) Analisis Koefisien Jalur

Tabel 5 Pengujian koefisien jalur outer model

Hubungan		Koefisien Jalur
Strategi Bisnis	Cost Leadership_Differentiation	1.000
Teknologi Digital	E_Commerce	0.721
Teknologi Digital	Social Media	0.918
Kinerja UMKM	Kinerja Keuangan	0.808
Kinerja UMKM	Kinerja NonKeuangan	0.957

Sumber; Data diolah 2020

Tabel 6 Pengujian koefisien jalur inner model

Hubungan		Koefisien Jalur
Strategi Bisnis	Teknologi Digital	0.657
Strategi Bisnis	Kinerja UMKM	0.359
Teknologi Digital	Kinerja UMKM	0.325

Sumber; Data diolah 2020

Berdasarkan tabel 5 dan 6 diatas menunjukkan bahwa semua variabel (*outer model maupun inner model*) mempunyai nilai koefisien dengan arah positif, artinya strategi bisnis lebih efektif dalam penentuan sasaran pasar dan harga jual, jika penggunaan teknologi digital (*e-commerce dan social media*) dilakukan secara maksimal dan tepat sasaran, sehingga dapat meningkatkan kinerja UMKM.

4) Pengujian Hipotesis

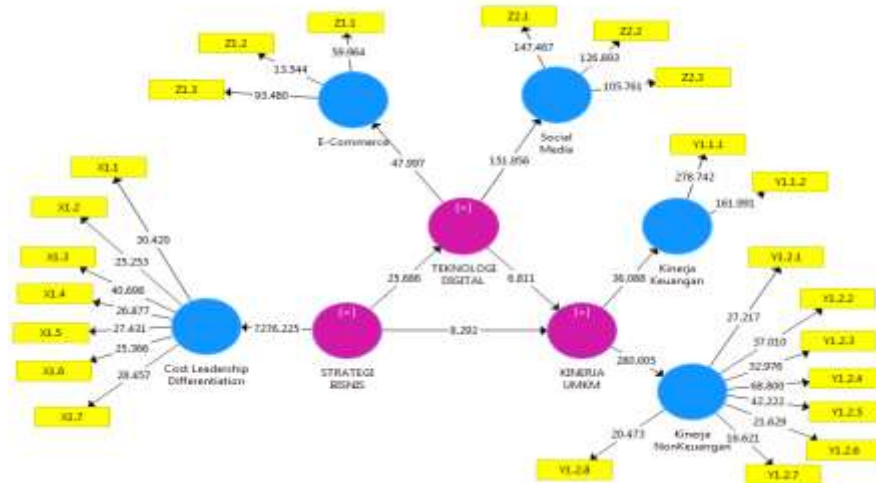
Tahap awal yang dilakukan adalah dengan pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) strategi bisnis terhadap kinerja UMKM tanpa melibatkan variabel mediasi teknologi digital (*e-commerce dan social media*), hasil dapat dilihat pada tabel sebagai berikut;

Tabel 7 Pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UMKM

Variable	Koefisien jalur	Deviasi standar	Statistik t	P -values	Deskripsi
Strategi Bisnis → Kinerja UMKM	0.572	0.030	18.820	0.000	Signifikan

Sumber: Data diolah 2020

Berdasarkan tabel 7, bahwa strategi bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM, artinya penentuan strategi bisnis yang diterapkan oleh para pelaku UMKM dengan tepat dan sesuai dengan produk yang dihasilkan dapat meningkatkan kinerja UMKM. Hasil diatas menunjukkan terpenuhinya syarat ini dan dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya, yaitu pengujian strategi bisnis berpengaruh terhadap kinerja UMKM yang dimediasi oleh teknologi digital, dapat dilihat pada gambar 2 dan tabel 8 sebagai berikut;



Gambar 2. Hasil Analisis model structural

Tabel 8 pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UMKM yang dimediasi teknologi digital

No	Variabel	Koefisien jalur	Deviasi standar	Statistik t	P-values	Deskripsi
<b>Pengaruh langsung (Direct effects)</b>						
1	Strategi Bisnis → Kinerja UMKM	0.359	0.043	8.292	0.000	Signifikan
2	Strategi Bisnis → Teknologi Digital	0.657	0.026	25.686	0.000	Signifikan
3	Teknologi Digital → Kinerja UMKM	0.325	0.048	6.811	0.000	Signifikan
<b>Pengaruh tidak langsung (Indirect effects)</b>						
1	Strategi Bisnis → Teknologi Digital → Kinerja UMKM	0.214	0.034	6.219	0.000	Signifikan
<b>Pengaruh total (Total effects)</b>						
1	Strategi Bisnis → Kinerja UMKM	0.573	0.031	18.733	0.000	Signifikan

Sumber: Data diolah 2020

Berdasarkan tabel 7 diatas menunjukkan bahwa koefisien jalur strategi bisnis → kinerja UMKM signifikan sebesar 0.572, sedangkan tabel 8 koefisien jalur strategi bisnis → kinerja UMKM signifikan sebesar 0.359. Hasil tersebut menunjukkan bahwa terkait efek mediasi strategi bisnis terhadap kinerja UMKM dengan koefisien jalur strategi bisnis → kinerja UMKM sebesar 0.572 menjadi 0.359, yang artinya bahwa hipotesis dari efek mediasi dalam penelitian ini diterima.

Pengujian hipotesis variabel teknologi digital memediasi strategi bisnis terhadap kinerja UMKM, dengan pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) pada strategi bisnis terhadap kinerja UMKM. Hal tersebut dapat dilihat pada gambar 2 dan tabel 8, serta penjelasannya sebagai berikut:

### Pengaruh Langsung

Strategi bisnis berpengaruh pada kinerja UMKM

Berdasarkan Gambar 2 dan Tabel 8 menunjukkan hasil pengujian strategi bisnis berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM. Pada tingkat level signifikan 5% sebesar  $8.292 > 1.96$  dan P Values 0,000. Nilai koefisien jalur 0,359 yang menunjukkan bahwa hubungan strategi bisnis terhadap Kinerja UMKM bernilai positif. Nilai standar deviasi 0,043 menunjukkan bahwa data yang dikumpulkan memiliki variasi yang kecil (homogen) artinya hipotesis ini diterima.

### Strategi bisnis berpengaruh pada teknologi digital

Berdasarkan Gambar 2 dan Tabel 8 menunjukkan hasil pengujian strategi bisnis berpengaruh positif terhadap teknologi digital. Pada tingkat level signifikan 5% sebesar  $25,686 > 1.96$  dan P Values 0,000. Nilai koefisien jalur 0,657 yang menunjukkan bahwa hubungan strategi bisnis terhadap teknologi digital bernilai positif. Nilai standar deviasi 0,026 menunjukkan bahwa data yang dikumpulkan memiliki variasi yang kecil (homogen) artinya hipotesis ini diterima.

### Teknologi digital berpengaruh pada kinerja UMKM

Berdasarkan Gambar 2 dan Tabel 8 menunjukkan hasil pengujian teknologi digital berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM. Pada tingkat level signifikan 5% sebesar  $6,811 > 1.96$  dan P Values 0,000. Nilai koefisien jalur 0,325 yang menunjukkan bahwa hubungan teknologi digital terhadap Kinerja UMKM bernilai positif. Nilai standar deviasi 0,048 menunjukkan bahwa data yang dikumpulkan memiliki variasi yang kecil (homogen) artinya hipotesis ini diterima.

### Pengaruh tidak langsung

Tabel 8 menunjukkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) antar variabel strategi bisnis terhadap kinerja UMKM yang di mediasi oleh teknologi digital. Pada tingkat level signifikan 5% sebesar  $6,219 > 1.96$  dan P Values 0,000. Nilai koefisien jalur 0,214 yang menunjukkan bahwa hubungan strategi bisnis terhadap Kinerja UMKM yang di mediasi oleh teknologi digital. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi atau ketatnya penerapan dan penetapan strategi bisnis melalui penggunaan teknologi digital secara maksimal dan tepat sasaran maka berdampak pada peningkatan Kinerja perusahaan. Nilai standar deviasi 0,034 menunjukkan bahwa data yang dikumpulkan memiliki variasi yang kecil (homogen), artinya hipotesis ini diterima.

### Pengaruh Total

Berdasarkan Tabel 7 dan 8 menunjukkan bahwa koefisien jalur strategi bisnis mempengaruhi kinerja UMKM signifikan dan positif sebesar 0,572. Sedangkan Tabel 8 koefisien jalur strategi bisnis mempengaruhi kinerja UMKM signifikan dan positif sebesar 0,359. Hasil tersebut menunjukkan bahwa terkait efek mediasi strategi bisnis terhadap kinerja UMKM dengan pengaruh total koefisien jalur strategi bisnis mempengaruhi kinerja UMKM sebesar 0,573, yang artinya bahwa hipotesis dari efek mediasi ditinjau dari model partial mediation dalam penelitian ini diterima.

Hasil *direct effects*, *indirect effects* dan *total effects* dari penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang diteliti memiliki nilai yang signifikan dan pengaruh positif. Sehingga hipotesis 1 yang diajukan diterima.

Proses analisis selanjutnya adalah dengan metode *Variance Accounted For* (VAF) atas pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UMKM yang dimediasi oleh teknologi digital, dapat dijelaskan bahwa strategi bisnis berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, sehingga memenuhi kriteria untuk dilanjutkan pada tahap perhitungan nilai VAF. Efek mediasi metode VAF dengan kriteria; tidak terjadi mediasi (0%-19%), *partial mediation* (20%-80%), dan *full mediation* (81%-100%) yaitu;

*Teknologi Digital* memediasi pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UMKM.

$$\text{VAF} = \frac{\text{Pengaruh tidak langsung}}{\text{Pengaruh total}} \times 100\%$$

$$\text{VAF} = \frac{0.214}{0.573} \times 100\%$$

$$\text{VAF} = 37.35 \%$$

Perhitungan VAF menunjukkan bahwa hasil mencapai 37.35% bahwa teknologi digital memediasi secara *partial mediation* pada pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UMKM, artinya teknologi digital bukan menjadi satu-satunya variabel yang mampu memediasi pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UMKM, namun masih ada variabel lain dan menjadi peluang bagi peneliti selanjutnya. Sehingga dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa teknologi digital mampu memediasi pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UMKM yang membuktikan bahwa hipotesis diterima.



## PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa teknologi digital (*e-commerce* dan *social media*) memediasi secara *partial mediation* strategi bisnis terhadap kinerja UMKM. Teknologi digital (*e-commerce* dan *social media*) dua variabel yang berkolaborasi menjadi perantara (mediasi) agar mampu kompatibel di pasar *global*, karena para pelaku UMKM dapat melakukan pemasaran secara *online*, dengan *e-commerce* (Bukalapak, Lazada, dan Shopee), dan *social media* (Facebook, Instagram, WhatsApp).

Hasil analisis para pelaku UMKM yang memanfaatkan teknologi digital dengan bekerjasama dengan *e-commerce* (Bukalapak, Lazada, dan Shopee) terkait pemasaran dan penjualan produk, menunjukkan bahwa dominan para pelaku UMKM *produk* pangan bersertifikat dan berlabel halal di NTB, masih minimnya penggunaan *e-commerce*, karena; 1). Minimnya pengetahuan tentang transaksi bisnis *e-commerce*, 2). Pelatihan dari *platform* belum merata, 3). Dominan para pelaku masih menggunakan akun gratis dari *platform e-commerce*, 4). Belum seriusnya para pelaku UMKM melakukan transaksi penjualan pada *e-commerce*, 5). Ketidak sabaran dalam melayani pelanggan secara *online*, dan 6). Masih adanya pelaku UMKM yang tidak memiliki rekening bank dan *sms banking* untuk transaksi bisnisnya. Selain hal tersebut para pelaku UMKM yang memanfaatkan dan kerjasama dengan *e-commerce* berbeda-beda antara daerah yang satu dengan daerah lain, dikarenakan tergantung *platform* yang menjadi narasumber dari pelatihan yang dihadiri para pelaku UMKM tersebut.

Hasil analisis *para* pelaku UMKM yang memanfaatkan *social media* menunjukkan bahwa para pelaku UMKM *produk* pangan bersertifikat dan berlabel halal di NTB, sudah sangat familiar dengan penggunaan *facebook* dan *WhatsApp*, dikarenakan lebih mudah, gratis dan sasaran pasarnya masih lokal (orang-orang yang dikenal). Sedangkan *Instagram*, selain tidak familiar, mereka juga, tidak terlalu mengerti tentang proses *upload* dan transaksi bisnisnya. Para pelaku UMKM sering memanfaatkan *e-commerce* dan *social media* sebagai wadah untuk memasarkan produknya, walaupun belum maksimal karena akun yang digunakan masih secara gratis, sehingga pemasaran yang dilakukan tidak maksimal.

Strategi bisnis yang diterapkan oleh para pelaku UMKM, yaitu strategi *cost leadership* karena ditinjau dari; proses produksi masih menggunakan alat tradisional, kurangnya pengembangan produk baru, masih minimnya kerjasama dengan *reseller*, dan dominan produknya masih produk domestik.

Para pelaku UMKM untuk memenuhi keinginan dan kepuasan para pelanggannya, mereka menerapkan *cost leadership* sebagai strategi bisnis, dengan tujuan agar mampu bersaing secara kompetitif. Namun ada beberapa yang tidak percaya diri dan minimnya tingkat SDM terkait teknologi digital, sehingga mereka jarang memasarkan produknya secara *online* (penjualan secara tradisional), dikarenakan tidak ada pegawai khusus yang menangani transaksi secara *online*, dan para pelaku UMKM sudah merasa puas dengan hasil yang diperoleh, hal tersebut berdampak pada tingkat penjualan produknya. Hal tersebut berpengaruh pada peningkatan kinerja UMKM (baik kinerja keuangan maupun kinerja non keuangan). Kinerja keuangan ditinjau dari peningkatan penjualan sebesar 18.5%-69.2%, peningkatan laba sebesar 22.8%-65.7%, sedangkan kinerja non keuangan mengalami peningkatan ditinjau dari; kualitas layanan, kualitas produk, dan pencapaian target produksi.

Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa para pelaku UMKM bersertifikat dan berlabel halal di NTB lebih dominan pada peningkatan kualitas produk, kualitas pelayanan, dan pencapaian target produksi. Hal tersebut dikarenakan produk yang dihasilkan para pelaku UMKM sering melakukan inovasi produk dengan mencoba ide-ide baru dalam desain produk, menggunakan sistem fokus pengerjaan satu hari satu jenis/varians produk, dan sering menerima orderan secara *online* (*social media* dan *e-commerce*), serta via *telephone*. Dari pemerintah, UMKM yang bersertifikat dan berlabel halal akan mendapatkan prioritas untuk mengikuti pelatihan dan pameran yang diadakan oleh pemerintah setempat. Sehingga para pelaku UMKM yang bersertifikat dan berlabel halal mampu bersaing pada pasar *global* (*online* dan *offline*). Hal tersebut membuktikan bahwa *e-commerce* dan *social media* mampu memediasi strategi bisnis terhadap kinerja UMKM.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa peran teknologi digital mediasi (*e-commerce* dan *social media*) pada pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UMKM *produk* pangan bersertifikat dan berlabel halal di NTB, dapat disimpulkan sebagai berikut; Strategi bisnis yang diterapkan yaitu strategi *cost leadership* karena ditinjau dari; proses produksi masih menggunakan alat tradisional, kurangnya pengembangan produk baru, masih minimnya kerjasama dengan *reseller*, dan dominan produknya masih produk domestik. Kinerja UMKM (baik kinerja keuangan maupun kinerja non keuangan) mengalami peningkatan. Kinerja keuangan ditinjau dari peningkatan penjualan sebesar 18.5%-69.2%, peningkatan laba sebesar 22.8%-65.7%, sedangkan kinerja non keuangan mengalami peningkatan ditinjau dari; kualitas layanan, kualitas produk, dan pencapaian target produksi. Para pelaku UMKM menggunakan platform *E-commerce* (Bukalapak, Lazada, dan Shopee) dan *social media* (Facebook, Instagram, WhatsApp). *E-commerce* dan *social media* dua variabel yang berkolaborasi menjadi perantara (mediasi) agar mampu kompatibel di pasar *global*, karena para pelaku UMKM dapat melakukan pemasaran secara *online*, dengan *e-commerce*, dan *social media*, hal tersebut membuktikan bahwa *e-commerce* dan *social media* mampu memediasi strategi bisnis terhadap kinerja UMKM.

## REFERENSI

- Abdurrahman, N. H. (2015). *Manajemen Strategi Pemasaran* (pp. 1–471). Pustaka Setia Bandung Indonesia.
- Afolayan, A., Plant, E., White, G. R. T., Jones, P., & Beynon-Davies, P. (2015). Innovation Technology Usege in SMEs in a Developing Economy. *Strategic Change*, 24, 483–498. <https://doi.org/10.1002/jsc.2023>
- Aliyu, A. A., Bin, R., & Tasmin, H. J. (2012). The Impact of Information and Communication Technology on Banks' Performance and Customer Service Delivery in the Banking Industry. *International Journal of Latest Trends in Finance & Economic Sciences*, 2.
- Almor, T., & Hashai, N. (2004). The competitive advantage and strategic configuration of knowledge-intensive, small- and medium-sized multinationals: a modified resource-based view. *Journal of International Management*, 10, 479–500. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2004.08.002>
- Apriadi, D., & Saputra, A. Y. (2017). E-Commerce Berbasis Marketplace Dalam Upaya Mempersingkat Distribusi Penjualan Hasil Pertanian. *Jurnal RESTI (Rekayasa Sistem Dan Teknologi Informasi)*, 1(2), 131–136.
- Banker, R. D., Mashruwala, R., & Tripathy, A. (2014). Does a differentiation strategy lead to more sustainable financial performance than a cost leadership strategy? *Management Decision*, 52(5), 872–896. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2013-0282>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Barney, J., Mike, W., David, J., & Jr, K. (2001). The Resource based view of the firm: ten years after 1991. *Journal of Management*, 27, 625–641. <https://doi.org/10.1177/014920630102700601>
- Basry, A., & Sari, E. M. (2018). Penggunaan Teknologi Informasi Dan Komunikasi (Tik) Pada Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Ukm). *IKRA-ITH INFORMATIKA : Jurnal Komputer Dan Informatika*, 2(3), 53–60.
- Belanche, D., Cenjor, I., & Pérez-Rueda, A. (2019). Instagram Stories versus Facebook Wall: an advertising effectiveness analysis. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 23(1), 69–94. <https://doi.org/10.1108/SJME-09-2018-0042>
- Bulak, M. E., & Turkyilmaz, A. (2014). Performance assessment of manufacturing SMEs: A frontier approach. *Industrial Management and Data Systems*, 114(5), 797–816. <https://doi.org/10.1108/IMDS-11-2013-0475>
- Chi, M., Zhao, J., & Li, Y. (2016). Digital Business Strategy and Firm Performance : The Mediation Effects of E-Collaboration Capability. *Association for Information Systems AIS Electronic Library (AISeL)*, 86–97. <https://doi.org/http://aisel.aisnet.org/whiceb2016> Recommended
- Databoks. (2017a). Berapa Pasar e-Commerce Indonesia? In *Dkatadata.co.id*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2017/08/16/berapa-pasar-e-commerce-indonesia>
- Databoks. (2017b). Seberapa Siap Pengusaha Indonesia dengan Transformasi Digital? In *Dkatadata.co.id*. <http://databoks.katadata.co.id/datapublish/2017/03/06/seberapa-siap-pengusaha-indonesia-dengan-transformasi-digital>
- Databoks. (2018). Media Digital Membunuh Media Konvensional? In *Dkatadata.co.id*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/02/18/media-digital-membunuh-media-konvensional>
- Databoks. (2019a). 10 E-Commerce dengan Pengunjung Terbesar Kuartal III-2019. In *Katadata.Co.Id*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/10/22/inilah-10-e-commerce-dengan-pengunjung-terbesar>
- Databoks. (2019b). Berapa Pengguna Media Sosial Indonesia? In *Katadata.Co.Id*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/02/08/berapa-pengguna-media-sosial-indonesia>
- Databoks. (2020a). 10 Media Sosial yang Paling Sering Digunakan di Indonesia. In *Dkatadata.co.id*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/02/26/10-media-sosial-yang-paling-sering-digunakan-di-indonesia>
- Databoks. (2020b). Masyarakat Paling Banyak Mengakses Informasi dari Media Sosial. In *Dkatadata.co.id*.
- Dhewanto, W., R, V. N. R., Yunita, F., Azzahra, S., & Adrian, D. (2018). *Internasionalisasi UKM. Usaha Kecil dan Mikro Menuju Pasar Global* (A. A. Christian (ed.)).
- Eniola, A. A., & Entebang, H. (2015). SME Firm Performance-Financial Innovation and Challenges. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 334–342. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.361>
- Eze, N. M., Ayigbe, S. F., Eberechi, O. O., & Jordan, N. (2015). *Information and Communication Technology Applications in Small and Medium Scale Enterprises ( Smes ) Funding in Nigeria : An Impact Assessment*. 4(5), 293–303. <https://doi.org/10.5923/j.ijfa.20150405.07>
- Ezzi, S. W. (2016). Exploring the characteristics of the e-commerce marketplace in Saudi Arabia. *International Journal of Economic Perspectives*, 10(4), 5–20.
- Fathurrohman, Y. E. (2016). Peran Media Sosial Sebagai Ujung Tombak Pemasaran Bagi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). *Prosiding, Seminar Nasional Pembangunan Pertanian*, 53(9), 508–515.
- Ghobakhloo, M., Arias Aranda, D., & Benitez Amado, J. (2011). Adoption of e-Commerce applications in SMEs. *Industrial Management & Data Systems*, 111(8), 1238–1269. <https://doi.org/10.1108/02635571111170785>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2018). *Multivariate Data Analysis* (8th Editio). Cengage.

- Haseeb, M., Lis, M., Haouas, I., & Mihardjo, L. W. W. (2019). The mediating role of business strategies between management control systems package and firms stability: Evidence from SMEs in Malaysia. *Sustainability (Switzerland)*, 11(17). <https://doi.org/10.3390/su11174705>
- Liou, F. may, & Gao, Y. C. (2011). Competitive advantage in the online game industry in Taiwan. *Journal of Strategy and Management*, 4(2), 136–154. <https://doi.org/10.1108/17554251111128619>
- Lockett, A., O'Shea, R. P., & Wright, M. (2008). The development of the resource-based view: Reflections from birger wernerfelt. *Organization Studies*, 29(8–9), 1125–1141. <https://doi.org/10.1177/0170840608094773>
- Magretta, J. (2002). Why Business Models Matter. *Harvard Business Review*, May, 86–92.
- Martani Huseini, & Hutabarat, J. (2012). *STRATEGI: Pendekatan Komprehensif dan Terintegrasi "Strategic Excellence" dan "Operation Excellence" Secara Simultan* (D. I. A. F. UI (ed.)). Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia.
- Mary, O. E., Ifeanyi, U. E., & Leonard, O. (2015). Information and Communication Technology and the Performance of selected Small and Medium Enterprises in ONITSHA METROPOLIS. *International Journal of Development Research*, 5(11), 6057–6061.
- Olsen, T., & Safdar, I. (2014). *Research: Effects of Industrial Organization Perspective and Resource-Based View on Firm Performance : The Moderating Role of Industry Characteristics*. May.
- Piarna, R., & Fathurohman, F. (2019). Adopsi E-Commerce Pada Umkm Di Kota Subang Menggunakan Model Utaut. *Jurnal Ilmiah Ilmu Dan Teknologi Rekayasa*, 2(1). <https://doi.org/10.31962/jiitr.v2i1.13>
- Piercy, N. (2009). Positive management of marketing-operations relationships: the case of an internet retail SME. *Journal of Marketing Management*, 25(5–6), 551–570. <https://doi.org/10.1362/026725709X461858>
- Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy The Free Press. In *New York*. <https://doi.org/10.1002/smj.4250020110>
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2017). Relationship between innovation capability , innovation type , and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002>
- Ramadhany, B. R. (2020). Pemanfaatan Media Sosial Sebagai Media Pemasaran Terhadap Produk Nurayya Sampo Dandruff Tanpa Kandungan Sls. *E-Jurnal*, 09, 51–59. <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jurnal-tata-riais/article/view/33580>
- Raymond, L., & Bergeron, F. (2008). Enabling the business strategy of SMEs through e-business capabilities. *Industrial Management & Data Systems*, 108(5), 577–595. <https://doi.org/10.1108/02635570810876723>
- Scupola, A. (2009). SMEs e-Commerce adoption: perspectives from Denmark and Australia. *Journal of Enterprise Information Management*, 22(1/2), 152–166. <https://doi.org/10.1108/17410390910932803>
- Statistik, B. P. (2554). Statistik E-Commerce 2020. In *Badan Pusat Statistik Katalog BPS: 8101004*. Badan Pusat Statistik, Jakarta - Indonesia. <http://library1.nida.ac.th/termpaper6/sd/2554/19755.pdf>
- Tarutè, A., & Gatautis, R. (2014). ICT impact on SMEs performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 1218–1225. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.968>
- Teeratansirikool, L., Siengthai, S., Badir, Y., & Charoenngam, C. (2013). Competitive strategies and firm performance: The mediating role of performance measurement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(2), 168–184. <https://doi.org/10.1108/17410401311295722>
- Wang, H. L. (2013). Theories for competitive advantage. *Being Practical with Theory: A Window into Business Research.*, 33–43. <https://doi.org/http://ro.uow.edu.au/buspapers/408>
- Wen, X., Quacoe, D., Dodor, A., Quacoe, D., & Bediako, I. A. (2018). Financial Performance of Listed SMEs: A Comparative Analysis between China and America. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development*, 6(1), 48–58. <https://doi.org/10.15640/jsbed.v5n2a5>
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(1959), 171–180.
- Wilantara, R. F., & Susilawati. (2016). *Strategi & kebijakan Pengembangan UMKM; Upaya Meningkatkan Daya Saing UMKM Nasional di ERA MEA* (Anna). Refika Aditama, Bandung, Indonesia.
- Yoshikuni, A. C., & Albertin, A. L. (2018). Effects of strategic information systems on competitive strategy and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(9), 2018–2045. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2017-0166>
- Yuliana, O. Y. (2000). Penggunaan Teknologi Internet. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*, 2(1), 36–52.
- Yuliansyah, Y., Rammal, H. G., & Rose, E. (2016). Business strategy and performance in Indonesia's service sector. *Journal of Asia Business Studies*, 10(2), 164–182. <https://doi.org/10.1108/JABS-07-2015-0094>
- Zailani, S., Kanapathy, K., Iranmanesh, M., & ... (2015). Drivers of halal orientation strategy among halal food firms. *British Food Journal*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/BFJ-01-2015-0027/full/html?fullSc=1>