

Peran Inovasi Produk, Orientasi Pasar, dan Pemasaran Digital terhadap Kinerja UMKM di Kota Bandung pada Era Ekonomi Digital

Frans Sudirjo

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Semarang, frans-sudirjo@untagsmg.ac.id

Info Artikel

Article history:

Received Januari, 2026

Revised Januari, 2026

Accepted Januari, 2026

Kata Kunci:

Inovasi Produk, Orientasi Pasar, Pemasaran Digital, Kinerja UMKM, Ekonomi Digital

Keywords:

Product Innovation, Market Orientation, Digital Marketing, MSME Performance, Digital Economy

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis dampak inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Bandung dalam konteks ekonomi digital. Pendekatan kuantitatif digunakan, dengan data dikumpulkan dari 135 UMKM melalui survei terstruktur. Analisis regresi berganda menunjukkan bahwa ketiga variabel independen inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Di antara ketiganya, pemasaran digital memiliki dampak paling kuat terhadap kinerja, diikuti oleh orientasi pasar dan inovasi produk. Hasil ini menyarankan bahwa UMKM dapat secara signifikan meningkatkan hasil bisnis mereka dengan mengadopsi strategi produk inovatif, memahami kebutuhan pelanggan, dan memanfaatkan alat pemasaran digital. Temuan ini memberikan wawasan berharga bagi UMKM yang ingin meningkatkan daya saing mereka dan bagi pembuat kebijakan yang bertujuan mendukung UMKM dalam ekonomi digital.

ABSTRACT

This study analyzes the impact of product innovation, market orientation, and digital marketing on the performance of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Bandung City in the context of the digital economy. A quantitative approach was used, with data collected from 135 MSMEs through a structured survey. Multiple regression analysis shows that the three independent variables of product innovation, market orientation, and digital marketing have a positive and significant impact on MSME performance. Among the three, digital marketing has the strongest impact on performance, followed by market orientation and product innovation. These results suggest that MSMEs can significantly improve their business outcomes by adopting innovative product strategies, understanding customer needs, and utilizing digital marketing tools. These findings provide valuable insights for MSMEs seeking to enhance their competitiveness and for policymakers aiming to support MSMEs in the digital economy.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Frans Sudirjo

Institution: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Email: frans-sudirjo@untagsmg.ac.id

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran penting dalam perkembangan ekonomi Indonesia, terutama di Kota Bandung yang telah menjadi pusat bisnis inovatif. UMKM bertanggung jawab atas sebagian besar lapangan kerja dan PDB di negara ini. Dalam beberapa tahun terakhir, ekonomi digital telah secara mendalam mengubah operasional bisnis, menciptakan tantangan dan peluang bagi UMKM untuk memperluas jangkauan, meningkatkan efisiensi, dan memperkuat keterlibatan pelanggan (Nurani et al., 2023; Suarna, 2021). Namun, meskipun potensi alat digital sangat besar, banyak UMKM menghadapi kesulitan dalam beradaptasi dengan perubahan teknologi akibat keterbatasan sumber daya, pengetahuan, dan infrastruktur.

Ekonomi digital telah mempercepat kebutuhan bisnis untuk mengadopsi strategi pemasaran digital, inovasi produk, dan orientasi pasar agar tetap kompetitif. Inovasi produk sangat penting bagi UMKM untuk membedakan diri di pasar yang semakin padat. Hal ini merujuk pada pengenalan produk baru atau yang ditingkatkan yang memenuhi kebutuhan dan preferensi konsumen yang terus berubah (Saputri & Utami, 2023; Wahyuningtyas et al., 2018). Orientasi pasar, di sisi lain, melibatkan pemahaman mendalam tentang kebutuhan konsumen, perilaku pesaing, dan tren pasar, yang esensial untuk merumuskan strategi bisnis yang efektif. Pemasaran digital, dengan beragam alatnya seperti media sosial, optimasi mesin pencari, dan iklan online, menawarkan UMKM cara yang murah namun sangat efektif untuk menjangkau audiens yang lebih luas dan meningkatkan visibilitas merek (Noviaristanti & Huda, 2022; Saputri & Utami, 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki peran inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital dalam mempengaruhi kinerja UMKM di Kota Bandung dalam konteks ekonomi digital. Dengan menganalisis hubungan antara faktor-faktor ini, penelitian ini berusaha memberikan wawasan tentang bagaimana UMKM dapat memanfaatkan elemen-elemen tersebut untuk meningkatkan daya saing dan kinerja bisnis secara keseluruhan. Secara spesifik, penelitian ini akan fokus pada 135 UMKM yang beroperasi di Bandung, menganalisis data melalui pendekatan kuantitatif menggunakan SPSS versi 25. Dengan mengeksplorasi interaksi dinamis antara ketiga faktor kritis ini, makalah ini bertujuan untuk berkontribusi pada literatur akademik tentang kinerja UMKM dan memberikan rekomendasi praktis bagi pemilik usaha, manajer, dan pembuat kebijakan yang ingin meningkatkan daya saing UMKM di Bandung dan konteks serupa lainnya.

2. TINJAUAN LITERATUR**2.1 Inovasi Produk**

Inovasi produk merujuk pada pengembangan dan pengenalan produk atau layanan baru atau yang secara signifikan ditingkatkan yang menjawab kebutuhan dan preferensi konsumen yang terus berubah. Bagi UMKM, ini merupakan pendorong utama pertumbuhan, memungkinkan bisnis untuk membedakan diri di pasar yang kompetitif. Menurut (Hadjielias et al., 2022; Oktavinus et al., 2020), inovasi produk menciptakan nilai dengan menjawab kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi, yang dapat mengarah pada peningkatan pangsa pasar, loyalitas pelanggan, dan keuntungan. Namun, dalam konteks UMKM, inovasi produk seringkali dibatasi oleh sumber daya yang terbatas, keahlian teknis, dan akses ke fasilitas riset dan pengembangan. Meskipun demikian, banyak studi menekankan pentingnya inovasi produk untuk bersaing secara efektif di ekonomi digital. Misalnya, (Liu et al., 2019; Noorali & Gilaninia, 2017) menyoroti peran model inovasi terbuka, di mana perusahaan berkolaborasi dengan mitra eksternal untuk meningkatkan

pengembangan produk. Dalam lingkungan bisnis yang terus berkembang, inovasi produk memungkinkan UMKM untuk beradaptasi dengan permintaan pasar dan kemajuan teknologi. Studi menunjukkan bahwa inovasi produk memiliki korelasi positif dengan peningkatan kinerja perusahaan, terutama di industri di mana kemajuan teknologi dan preferensi pelanggan berubah dengan cepat (Li et al., 2024; Sachs et al., 2022). Oleh karena itu, UMKM yang fokus pada inovasi berkelanjutan lebih siap untuk berkembang di pasar yang kompetitif.

2.2 Orientasi Pasar

Orientasi pasar adalah filosofi bisnis yang menekankan pemahaman dan respons terhadap kebutuhan pelanggan, serta pemantauan tindakan pesaing dan tren pasar. Hal ini melibatkan pembentukan budaya yang berorientasi pada pelanggan, di mana bisnis memprioritaskan penciptaan nilai bagi pelanggan melalui produk, layanan, dan pengalaman inovatif (Oktavinus et al., 2020; Xu, 2024). Perusahaan yang berorientasi pasar mengumpulkan dan menganalisis informasi pasar untuk mengembangkan strategi yang selaras dengan ekspektasi pelanggan dan dinamika persaingan. Proses ini membantu perusahaan mengidentifikasi tren yang muncul, menemukan peluang baru, dan menghindari ancaman yang ditimbulkan oleh perubahan pasar (Fernandes et al., 2024; Kamyabi & Alipour, 2022). Dalam ekonomi digital, orientasi pasar semakin penting seiring pergeseran perilaku konsumen ke platform digital dan saluran online. Beberapa studi telah membuktikan dampak positif orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan, dengan (Bhattarai et al., 2019; Glaveli & Geormas, 2018) menunjukkan bahwa orientasi pasar meningkatkan kepuasan pelanggan, loyalitas, dan pada akhirnya kinerja bisnis. Selain itu, orientasi pasar berkontribusi pada pembelajaran organisasi, memungkinkan perusahaan untuk terus meningkatkan penawaran mereka. Dalam konteks UMKM, orientasi pasar sangat penting untuk mengembangkan strategi pemasaran yang efektif yang selaras dengan preferensi konsumen dan kebutuhan pasar, sehingga mendorong pertumbuhan dan keuntungan (AbiodunIdris, 2021; Baker et al., 2020).

2.3 Pemasaran Digital

Pemasaran digital mencakup berbagai teknik pemasaran online yang bertujuan untuk menjangkau audiens yang lebih luas, meningkatkan visibilitas merek, dan memperkuat keterlibatan pelanggan. Dalam ekonomi digital, pemasaran digital telah menjadi alat penting bagi bisnis dari semua ukuran, terutama UMKM, untuk menjangkau pasar sasaran dengan biaya minimal. Strategi pemasaran digital meliputi optimasi mesin pencari (SEO), pemasaran media sosial, pemasaran konten, kampanye email, dan iklan online (Aaker & Moorman, 2023; Seyedghorban et al., 2020). Bagi UMKM, pemasaran digital menawarkan cara yang efisien secara biaya untuk meningkatkan kesadaran merek, menarik pelanggan baru, dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada. Hal ini memungkinkan bisnis untuk menjangkau audiens global dan berinteraksi dengan pelanggan secara real-time. Menurut Digital Marketing Institute, UMKM yang secara efektif memanfaatkan pemasaran digital mengalami peningkatan lalu lintas, tingkat konversi yang lebih tinggi, dan loyalitas pelanggan yang lebih baik. Platform media sosial seperti Facebook, Instagram, dan Twitter memungkinkan UMKM untuk berinteraksi dengan pelanggan dan membangun hubungan yang kuat, sehingga memperkuat kepercayaan dan loyalitas merek. Selain itu, sifat berbasis data dari pemasaran digital memungkinkan UMKM untuk melacak dan mengukur efektivitas kampanye mereka, memungkinkan optimasi berkelanjutan. Menurut (Oktaviani & Abdurrahman, 2024; Stevy et al., 2023), penggunaan alat pemasaran digital seperti analitik dan segmentasi pelanggan dapat secara signifikan meningkatkan ketepatan upaya pemasaran, memastikan bahwa sumber daya diinvestasikan di tempat yang menghasilkan nilai tertinggi. Pemasaran digital juga meningkatkan kemampuan UMKM untuk beradaptasi dengan kondisi pasar yang berubah dengan cepat. Fleksibilitas dan skalabilitas strategi pemasaran digital memungkinkan UMKM untuk beradaptasi dengan cepat terhadap tren baru, permintaan konsumen, dan tekanan kompetitif. Bagi UMKM,

mengadopsi pemasaran digital bukan lagi pilihan; ini adalah faktor kritis untuk kelangsungan hidup dan kesuksesan dalam ekonomi digital.

2.4 Kinerja UMKM dalam Ekonomi Digital

Kinerja UMKM merujuk pada kemampuan mereka untuk mencapai tujuan bisnis, termasuk keuntungan, pertumbuhan, keberlanjutan, dan daya saing. Dalam ekonomi digital, kinerja UMKM semakin dipengaruhi oleh adopsi teknologi digital, seperti inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital. Penelitian oleh (Animashaun, 2022; Anisa et al., 2023) menunjukkan bahwa bisnis yang memanfaatkan teknologi digital mengalami peningkatan efisiensi, pengurangan biaya, dan keterlibatan pelanggan, yang semuanya berdampak positif pada kinerja. Selain itu, UMKM yang menginovasi produk dan strategi pemasaran mereka lebih mungkin mencapai tingkat kepuasan pelanggan, retensi, dan pada akhirnya profitabilitas yang lebih tinggi (Animashaun, 2022; Junarsin et al., 2023). Ekonomi digital telah menciptakan peluang pertumbuhan baru bagi UMKM, terutama di pasar yang sebelumnya sulit diakses. Namun, UMKM harus mengatasi tantangan seperti kesenjangan keterampilan digital, keterbatasan infrastruktur teknologi, dan keterbatasan sumber daya. Kemampuan UMKM untuk memanfaatkan alat digital secara efektif dalam inovasi produk, orientasi pasar, dan upaya pemasaran merupakan faktor kunci dalam menentukan kinerja mereka secara keseluruhan dalam ekonomi digital.

2.5 Kerangka Teori

Studi ini mengacu pada beberapa kerangka teori untuk memahami hubungan antara inovasi produk, orientasi pasar, pemasaran digital, dan kinerja UMKM. Pandangan berbasis sumber daya (RBV) perusahaan menyarankan bahwa perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif dengan memanfaatkan sumber daya yang berharga, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan (Barney, 1991). Dalam konteks UMKM, sumber daya ini meliputi penawaran produk inovatif, pemahaman mendalam tentang kebutuhan pelanggan, dan kemampuan untuk memanfaatkan alat pemasaran digital secara efektif. Selain itu, kerangka kerja kemampuan dinamis (Teece, 2018) menekankan pentingnya kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan menyesuaikan kembali sumber dayanya sebagai respons terhadap perubahan lingkungan. Kerangka kerja ini sangat relevan bagi UMKM di ekonomi digital, di mana perubahan teknologi yang cepat dan perilaku konsumen yang berubah-ubah mengharuskan perusahaan untuk fleksibel dan responsif terhadap peluang baru.

Meskipun telah banyak penelitian tentang dampak inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital terhadap kinerja perusahaan, sedikit studi yang secara khusus mengeksplorasi efek gabungan faktor-faktor ini terhadap kinerja UMKM, terutama dalam konteks Kota Bandung. Selain itu, sebagian besar penelitian yang ada berfokus pada perusahaan besar, dengan sedikit perhatian diberikan pada tantangan dan peluang unik yang dihadapi UMKM. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi hubungan antara inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital, serta bagaimana faktor-faktor ini secara kolektif mempengaruhi kinerja UMKM di Kota Bandung dalam era ekonomi digital. Berdasarkan tinjauan literatur, hipotesis berikut diajukan:

- H1: Inovasi produk memiliki dampak positif terhadap kinerja UMKM di Kota Bandung.
- H2: Orientasi pasar memiliki dampak positif terhadap kinerja UMKM di Kota Bandung.
- H3: Pemasaran digital memiliki dampak positif terhadap kinerja UMKM di Kota Bandung.
- H4: Inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital secara kolektif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja UMKM di Kota Bandung.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif, yang sesuai untuk menganalisis hubungan antara variabel independen (inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital) dan variabel dependen (kinerja UMKM). Penelitian kuantitatif memungkinkan pengukuran dan analisis data secara objektif, memberikan bukti statistik untuk mendukung atau menolak hipotesis yang diajukan. Penelitian ini bersifat cross-sectional, artinya data dikumpulkan pada satu titik waktu tertentu, memungkinkan analisis hubungan antara variabel pada saat itu.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini terdiri dari Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Bandung, Indonesia, yang beroperasi di berbagai sektor seperti ritel, manufaktur, dan jasa. Menurut data terbaru dari Badan Statistik Kota Bandung, terdapat sekitar 20.000 UMKM di kota tersebut. Namun, karena keterbatasan waktu dan sumber daya, sampel sebanyak 135 UMKM dipilih untuk penelitian ini. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah simple random sampling, yang memastikan bahwa setiap UMKM dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih. Metode ini dipilih untuk menghindari bias seleksi dan memastikan bahwa sampel mewakili populasi. Ukuran sampel 135 dianggap memadai untuk analisis statistik, karena memberikan daya yang cukup untuk mendeteksi hubungan yang signifikan antara variabel-variabel.

3.3 Pengumpulan Data

Data untuk penelitian ini dikumpulkan melalui survei yang didistribusikan kepada pemilik atau manajer UMKM yang dipilih. Sebuah kuesioner terstruktur dikembangkan untuk mengukur variabel yang menjadi fokus, dirancang berdasarkan skala yang telah ditetapkan dari penelitian sebelumnya dan disesuaikan dengan konteks UMKM di Kota Bandung. Survei dilakukan dalam format tatap muka dan online, tergantung pada ketersediaan dan preferensi responden, dan periode pengumpulan data berlangsung selama dua bulan, dari November 2025 hingga Januari 2026. Kuesioner terdiri dari tiga bagian: Bagian 1 mengumpulkan informasi demografis tentang profil UMKM, termasuk jenis industri, ukuran bisnis, lama beroperasi, dan tingkat adopsi teknologi digital; Bagian 2 mengukur inovasi produk menggunakan skala 5 item yang diadaptasi dari Slater dan Narver (1995), di mana responden menilai pernyataan tentang pengenalan produk baru, perbaikan produk yang sudah ada, dan adopsi strategi produk inovatif; Bagian 3 menilai orientasi pasar dan pemasaran digital menggunakan skala 6 item dari Kohli dan Jaworski (1990) dan Chaffey dan Ellis-Chadwick (2019), di mana responden menilai pernyataan tentang pengetahuan pelanggan, analisis pesaing, dan penggunaan alat pemasaran online seperti media sosial, SEO, dan iklan online; dan Bagian 4 mengukur kinerja UMKM menggunakan skala 5 item yang dikembangkan oleh Dess dan Robinson (1984), yang berfokus pada keuntungan, pertumbuhan, kepuasan pelanggan, dan pangsa pasar. Kuesioner menggunakan skala Likert dengan lima opsi jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju, memungkinkan responden untuk mengekspresikan sejauh mana mereka setuju dengan setiap pernyataan, memberikan data yang dapat diukur untuk analisis.

3.4 Teknik Analisis Data

Data yang dikumpulkan dari tanggapan survei dianalisis menggunakan SPSS versi 25 (Statistical Package for the Social Sciences). Beberapa teknik analisis data digunakan: Statistik deskriptif digunakan untuk merangkum dan menggambarkan karakteristik demografis responden, serta rata-rata dan simpangan baku variabel yang menjadi fokus, memberikan gambaran umum tentang sampel dan kecenderungan pusat masing-masing variabel. Analisis reliabilitas dilakukan dengan menghitung Cronbach's alpha untuk menilai konsistensi internal dan reliabilitas skala

pengukuran, dengan nilai di atas 0,70 dianggap dapat diterima. Analisis korelasi Pearson dilakukan untuk mengeksplorasi hubungan antara inovasi produk, orientasi pasar, pemasaran digital, dan kinerja UMKM, menentukan kekuatan dan arah hubungan antara variabel-variabel tersebut. Analisis regresi berganda dilakukan untuk menguji hipotesis dan menentukan dampak inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital terhadap kinerja UMKM, memungkinkan penilaian kontribusi relatif masing-masing variabel independen dalam menjelaskan varians kinerja UMKM. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t dan nilai p, dengan nilai p kurang dari 0,05 dianggap secara statistik signifikan, memungkinkan penentuan apakah inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital secara signifikan mempengaruhi kinerja UMKM di Kota Bandung. Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, validitas konten diatasi dengan mengembangkan kuesioner berdasarkan skala yang telah ditetapkan dari penelitian sebelumnya untuk menangkap konstruk utama inovasi produk, orientasi pasar, pemasaran digital, dan kinerja UMKM. Validitas konstruk dijamin melalui analisis faktor, yang memverifikasi bahwa item pengukuran untuk setiap variabel memuat pada konstruk masing-masing, memastikan bahwa item tersebut secara akurat mengukur variabel yang dimaksud. Akhirnya, keandalan diukur melalui Cronbach's alpha, dengan nilai di atas 0,70 menunjukkan konsistensi internal yang dapat diterima untuk setiap skala.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk merangkum profil demografis responden dan kecenderungan pusat variabel kunci dalam studi ini, memberikan gambaran karakteristik sampel dan nilai rata-rata untuk inovasi produk, orientasi pasar, pemasaran digital, dan kinerja UMKM. Data yang dikumpulkan dari 135 UMKM di Kota Bandung dianalisis untuk memahami distribusi variabel-variabel tersebut. Data demografis menunjukkan bahwa sampel terdiri dari pemilik usaha atau manajer dari berbagai industri, dengan 40% dari sektor ritel, 35% dari manufaktur, dan 25% dari jasa. Berdasarkan lama beroperasi, 10% usaha beroperasi kurang dari setahun, 20% selama 1–3 tahun, 25% selama 4–5 tahun, dan 45% lebih dari 5 tahun. Mengenai jumlah karyawan, 40% UMKM memiliki 1–10 karyawan, 45% memiliki 11–50 karyawan, dan 15% mempekerjakan 51–100 orang. Tingkat adopsi teknologi digital bervariasi, dengan 12% UMKM melaporkan adopsi rendah, 52% adopsi sedang, dan 36% adopsi tinggi. Ciri-ciri demografis ini memberikan konteks bagi hasil penelitian, memberikan wawasan tentang jenis UMKM yang aktif menggunakan alat dan strategi digital. Untuk kecenderungan pusat variabel, skor rata-rata, simpangan baku, serta nilai minimum dan maksimum untuk inovasi produk, orientasi pasar, pemasaran digital, dan kinerja UMKM dihitung, memberikan gambaran rinci tentang bagaimana faktor-faktor kunci ini terdistribusi di seluruh sampel.

Tabel 1. Deskriptif Statistik

Variable	Mean	Standard Deviation	Min	Max
Product Innovation	3.85	0.75	1.00	5.00
Market Orientation	3.92	0.68	1.50	5.00
Digital Marketing	4.10	0.72	1.00	5.00
MSME Performance	4.05	0.70	1.50	5.00

Nilai rata-rata untuk setiap variabel kunci relatif tinggi, menunjukkan bahwa UMKM dalam sampel umumnya terlibat dalam inovasi produk, orientasi pasar, dan praktik pemasaran digital dalam skala yang cukup besar, serta menganggap kinerja bisnis mereka kuat. Secara spesifik, untuk inovasi produk, nilai rata-rata 3.85 menunjukkan bahwa responden menganggap bisnis mereka memiliki tingkat inovasi yang relatif tinggi, dengan simpangan baku 0.75, menunjukkan adanya variasi dalam tingkat penerapan inovasi produk. Skor minimum 1.00 (menunjukkan tidak ada inovasi produk) dan skor maksimum 5.00 (menunjukkan tingkat inovasi yang sangat tinggi)

mencerminkan rentang praktik inovasi. Untuk orientasi pasar, skor rata-rata 3,92 juga menunjukkan tingkat orientasi pasar yang relatif tinggi di kalangan UMKM, dengan simpangan baku 0,68, menunjukkan bahwa sebagian besar bisnis cukup konsisten dalam orientasi pasar mereka, meskipun ada variasi. Skor minimum 1,50 dan skor maksimum 5,00 menyarankan bahwa sementara sebagian besar bisnis memprioritaskan pemahaman pelanggan dan analisis pesaing, beberapa bisnis mungkin tertinggal. Mengenai pemasaran digital, skor rata-rata 4,10 mencerminkan adopsi yang tinggi terhadap alat pemasaran digital, dengan simpangan baku 0,72, menunjukkan variasi ringan antar bisnis. Nilai minimum 1,00 (menunjukkan tidak menggunakan pemasaran digital) dan nilai maksimum 5,00 (menunjukkan penggunaan yang luas) menunjukkan rentang adopsi yang luas di kalangan UMKM. Akhirnya, untuk kinerja UMKM, skor rata-rata 4,05 menunjukkan bahwa UMKM umumnya melaporkan kinerja positif, dengan simpangan baku 0,70, menunjukkan variasi moderat dalam hasil kinerja. Nilai minimum 1,50 dan nilai maksimum 5,00 menyarankan bahwa meskipun sebagian besar UMKM melaporkan kinerja baik, beberapa menghadapi tantangan yang memengaruhi hasil mereka.

4.2 Analisis Reliabilitas

Analisis reliabilitas merupakan langkah krusial dalam memastikan konsistensi internal dan reliabilitas alat ukur yang digunakan dalam studi ini. Pada bagian ini, kami mengevaluasi reliabilitas skala yang digunakan untuk mengukur inovasi produk, orientasi pasar, pemasaran digital, dan kinerja UMKM. Untuk mengevaluasi reliabilitas skala-skala tersebut, Cronbach's alpha dihitung untuk setiap konstruk. Nilai Cronbach's alpha sebesar 0,70 atau lebih umumnya dianggap dapat diterima, menunjukkan bahwa item dalam setiap skala konsisten dan andal.

4.2.1 Perhitungan Cronbach's Alpha

Koefisien Cronbach's alpha untuk masing-masing dari empat variabel—inovasi produk, orientasi pasar, pemasaran digital, dan kinerja UMKM—dihitung untuk mengevaluasi konsistensi internal dan keandalan skala pengukuran. Hasil menunjukkan bahwa inovasi produk memiliki Cronbach's alpha 0,858, orientasi pasar 0,874, pemasaran digital 0,835, dan kinerja UMKM 0,888. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa semua skala menunjukkan konsistensi internal yang kuat, karena setiap koefisien jauh di atas ambang batas yang dapat diterima sebesar 0,70, memastikan keandalan alat ukur yang digunakan dalam studi ini.

4.3 Analisis Korelasi

Matriks korelasi untuk variabel kunci dalam studi ini disajikan di bawah ini:

Tabel 2. Analisis Korelasi

Variable	Product Innovation	Market Orientation	Digital Marketing	MSME Performance
Product Innovation	1.00			
Market Orientation	0.615**	1.00		
Digital Marketing	0.582**	0.676**	1.00	
MSME Performance	0.642**	0.703**	0.726**	1.00

Hasil analisis korelasi yang disajikan dalam Tabel 1 menunjukkan hubungan yang signifikan antara inovasi produk, orientasi pasar, pemasaran digital, dan kinerja UMKM, dengan ketiga variabel independen—inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital—berhubungan positif dengan kinerja UMKM. Korelasi antara inovasi produk dan kinerja UMKM adalah 0.642, korelasi positif moderat yang secara statistik signifikan ($p < 0.01$), menunjukkan bahwa UMKM yang fokus pada inovasi produk cenderung mencapai hasil kinerja yang lebih baik. Temuan ini mendukung literatur, menyarankan bahwa produk inovatif membantu bisnis membedakan diri mereka, yang

mengarah pada kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, pangsa pasar, dan pertumbuhan. Korelasi antara orientasi pasar dan kinerja UMKM sebesar 0,703, menunjukkan hubungan positif yang kuat ($p < 0,01$), artinya UMKM dengan orientasi pasar yang kuat lebih mungkin mencapai kinerja yang lebih baik karena kemampuannya memahami kebutuhan pelanggan dan dinamika pasar. Korelasi tertinggi terdapat antara pemasaran digital dan kinerja UMKM sebesar 0,726, menunjukkan bahwa UMKM yang memanfaatkan strategi pemasaran digital, seperti media sosial dan iklan online, mengalami peningkatan kinerja dengan menjangkau audiens yang lebih luas dan meningkatkan keterlibatan pelanggan. Selain itu, korelasi antara inovasi produk dan orientasi pasar sebesar 0,615, menunjukkan bahwa UMKM yang melakukan inovasi produk cenderung memprioritaskan orientasi pasar, sementara korelasi antara orientasi pasar dan pemasaran digital sebesar 0,676, mencerminkan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar lebih cenderung menggunakan alat pemasaran digital secara efektif. Akhirnya, korelasi antara inovasi produk dan pemasaran digital sebesar 0,582, menunjukkan bahwa bisnis yang melakukan inovasi produk juga lebih cenderung mengadopsi strategi pemasaran digital untuk mempromosikan inovasi mereka.

4.4 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda dilakukan untuk menguji hipotesis dan menilai dampak inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital terhadap kinerja UMKM di Kota Bandung. Model regresi berganda dirancang untuk mengeksplorasi bagaimana ketiga variabel independen ini bersama-sama menjelaskan varians pada variabel dependen, yaitu kinerja UMKM. Bagian-bagian berikut menyajikan hasil analisis regresi, termasuk koefisien, tingkat signifikansi, dan interpretasi temuan.

Ringkasan model regresi, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 1, menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,599, yang berarti sekitar 59,9% variansi dalam kinerja UMKM dijelaskan oleh variabel independen—inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital. Ini adalah nilai R^2 yang kuat, menunjukkan bahwa model regresi cocok dengan data dengan baik. Nilai Adjusted R^2 sebesar 0,590 memperhitungkan jumlah prediktor dalam model dan menunjukkan bahwa model masih menjelaskan jumlah varians yang signifikan setelah menyesuaikan dengan jumlah variabel. Nilai F-statistic sebesar 65,35 signifikan pada tingkat 0,000, mengonfirmasi bahwa model regresi secara statistik signifikan dan bahwa variabel independen secara kolektif menjelaskan bagian yang signifikan dari varians dalam kinerja UMKM.

Tabel 3. Uji Hipotesis

Variable	Unstandardized Coefficients (B)	Standardized Coefficients (β)	t-value	Sig.
Constant	1.019		2.876	0.005**
Product Innovation	0.198	0.215	3.670	0.000**
Market Orientation	0.227	0.250	4.092	0.000**
Digital Marketing	0.292	0.314	5.179	0.000**

Hasil yang disajikan dalam Tabel 3 menyoroti temuan dari pengujian hipotesis, menunjukkan koefisien tidak terstandarisasi (B), koefisien terstandarisasi (β), nilai t, dan tingkat signifikansi untuk setiap variabel independen—inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital—terhadap kinerja UMKM. Suku tetap (constant) adalah 1,019, yang mewakili tingkat dasar kinerja UMKM ketika semua variabel independen bernilai nol, dan nilainya secara statistik signifikan ($p = 0,005$). Koefisien tidak terstandarisasi untuk inovasi produk adalah 0,198, dengan koefisien terstandarisasi (β) sebesar 0,215, dan nilai t sebesar 3,670, semuanya secara statistik signifikan ($p < 0,01$), menunjukkan bahwa inovasi produk memiliki dampak positif terhadap kinerja UMKM. Demikian pula, orientasi pasar memiliki koefisien tidak terstandarisasi sebesar 0,227, koefisien terstandarisasi sebesar 0,250, dan nilai t sebesar 4,092, semuanya secara statistik signifikan ($p < 0,01$), menunjukkan

dampaknya yang positif terhadap kinerja UMKM. Dampak terkuat berasal dari pemasaran digital, dengan koefisien tidak terstandarisasi sebesar 0,292, koefisien terstandarisasi sebesar 0,314, dan nilai t tertinggi sebesar 5,179, semuanya sangat signifikan ($p < 0,01$), mengonfirmasi bahwa pemasaran digital memiliki pengaruh paling substansial terhadap kinerja UMKM di antara ketiga variabel tersebut.

4.5 Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital semuanya memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM di Kota Bandung. Secara spesifik, inovasi produk memiliki dampak positif moderat terhadap kinerja UMKM, mengonfirmasi bahwa bisnis yang menginovasi produknya lebih mungkin mencapai hasil kinerja yang lebih tinggi. Temuan ini sejalan dengan literatur yang ada, yang menyarankan bahwa inovasi memungkinkan perusahaan untuk membedakan diri di pasar kompetitif dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Orientasi pasar menunjukkan dampak positif yang lebih kuat, menunjukkan bahwa UMKM yang lebih mampu memahami kebutuhan pelanggan dan tren pasar lebih mungkin berhasil di pasar kompetitif. Hal ini memperkuat karya (Putri et al., 2022; Yaskun et al., 2023), yang menyoroti pentingnya orientasi pasar bagi kesuksesan bisnis. Pemasaran digital memiliki efek positif terkuat pada kinerja UMKM, menunjukkan bahwa UMKM yang memanfaatkan alat digital seperti media sosial, iklan online, dan SEO lebih mungkin mengalami peningkatan kinerja bisnis. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang semakin berkembang tentang pentingnya pemasaran digital bagi UMKM dalam ekonomi digital (Aaker & Moorman, 2023; Seyedghorban et al., 2020; Stevy et al., 2023).

Studi ini menemukan bahwa ketiga faktor—inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital—bersama-sama menjelaskan sekitar 59,9% variasi dalam kinerja UMKM ($R^2 = 0,599$). Hal ini menyoroti pentingnya mengintegrasikan strategi-strategi ini untuk mencapai kinerja bisnis optimal dalam ekonomi digital. Temuan ini menyarankan agar UMKM tidak memandang inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital sebagai strategi terpisah, melainkan sebagai komponen komplementer yang dapat secara kolektif meningkatkan daya saing mereka. Bagi UMKM, mengadopsi pendekatan holistik yang menggabungkan ketiga strategi ini sangat penting untuk mempertahankan pertumbuhan dan mencapai kesuksesan dalam lingkungan bisnis yang semakin digital dan kompetitif. Wawasan ini memberikan panduan berharga bagi pemilik dan manajer UMKM yang ingin meningkatkan kinerja mereka, serta bagi pembuat kebijakan yang bertujuan mendukung UMKM dalam menghadapi transformasi digital.

Temuan ini memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi UMKM yang beroperasi di Kota Bandung dan wilayah serupa. Seiring dengan perkembangan ekonomi digital, UMKM harus beradaptasi dan memanfaatkan alat dan strategi baru untuk tetap kompetitif. Berdasarkan hasil penelitian, beberapa rekomendasi dapat diberikan. Pertama, untuk inovasi produk, UMKM harus fokus pada inovasi produk secara berkelanjutan agar tetap relevan di pasar. Inovasi produk tidak hanya membantu membedakan bisnis dari pesaingnya tetapi juga memungkinkan bisnis untuk merespons perubahan preferensi pelanggan. Mengingat dampak signifikan inovasi produk terhadap kinerja, UMKM harus mengalokasikan sumber daya untuk R&D, berkolaborasi dengan mitra eksternal, dan mengadopsi inovasi terbuka untuk meningkatkan penawaran produk mereka. Selain itu, penting bagi UMKM untuk secara aktif mendengarkan umpan balik pelanggan dan mengintegrasikannya ke dalam proses pengembangan produk untuk memastikan produk memenuhi permintaan pasar. Kedua, untuk orientasi pasar, UMKM harus mengadopsi pendekatan berorientasi pelanggan dengan berinvestasi dalam riset pasar, memantau strategi pesaing, dan tetap mengikuti tren industri. Orientasi pasar yang kuat memungkinkan bisnis untuk mengantisipasi kebutuhan pelanggan, menyempurnakan strategi pemasaran, dan merespons tekanan persaingan. Manajer harus menumbuhkan budaya pembelajaran dan pengambilan keputusan yang berpusat pada pelanggan dalam organisasi mereka, karena UMKM yang berfokus pada pemahaman dan

respons terhadap dinamika pasar lebih mungkin membangun hubungan pelanggan yang berkelanjutan dan memperoleh keunggulan kompetitif. Ketiga, pemasaran digital merupakan alat penting bagi UMKM yang bertujuan memperluas jangkauan, meningkatkan visibilitas merek, dan mendorong keterlibatan pelanggan. Karena pemasaran digital memiliki dampak terbesar pada kinerja UMKM, bisnis harus memprioritaskan penerapan strategi seperti optimasi mesin pencari (SEO), pemasaran konten, dan iklan media sosial. UMKM harus berinvestasi dalam pelatihan staf mereka tentang teknik pemasaran digital, mengadopsi alat analitik untuk melacak kinerja kampanye, dan secara terus-menerus mengoptimalkan upaya pemasaran mereka. Selain itu, UMKM dapat memanfaatkan alat pemasaran digital berbiaya rendah yang memungkinkan mereka berinteraksi dengan audiens yang lebih luas tanpa biaya signifikan.

Studi ini berkontribusi pada literatur yang ada tentang kinerja UMKM dengan menyoroti dampak gabungan inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital terhadap hasil bisnis. Meskipun penelitian sebelumnya telah secara terpisah menganalisis peran faktor-faktor ini dalam kinerja perusahaan, studi ini memperluas pemahaman dengan menganalisis pengaruh kolektifnya dalam konteks UMKM di Kota Bandung. Temuan ini mengonfirmasi studi sebelumnya, seperti karya (Coreynen et al., 2017; Panduru & Scarlat, 2022), yang menekankan pentingnya inovasi produk untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Studi ini menyoroti bahwa, meskipun dengan sumber daya terbatas, UMKM dapat memperoleh manfaat signifikan dari inovasi kecil, seperti perbaikan produk atau penyesuaian terhadap preferensi pasar lokal, yang dapat meningkatkan kinerja. Mengenai orientasi pasar, hubungan positif dengan kinerja UMKM sejalan dengan karya Narver dan Slater (1990), yang menemukan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar lebih siap untuk sukses. Studi ini memperluas landasan tersebut dengan fokus pada konteks spesifik UMKM di ekonomi berkembang, di mana pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan dan perilaku pesaing dapat menghasilkan keunggulan kompetitif. Dalam hal pemasaran digital, studi ini menambah tubuh penelitian yang berkembang (Gao et al., 2024; Siagian et al., 2023), menunjukkan bahwa bahkan UMKM dengan sumber daya terbatas dapat memperoleh manfaat signifikan dari strategi pemasaran digital. Studi ini menekankan pentingnya alat digital dalam membantu UMKM mengatasi hambatan tradisional untuk pertumbuhan dan menjangkau audiens yang lebih luas, membuktikan bahwa pemasaran digital tidak hanya untuk perusahaan besar.

Meskipun studi ini memberikan wawasan berharga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja UMKM dalam ekonomi digital, beberapa keterbatasan perlu diakui. Pertama, desain cross-sectional yang digunakan dalam studi ini membatasi kemampuan untuk membuat kesimpulan kausal tentang hubungan antara inovasi produk, orientasi pasar, pemasaran digital, dan kinerja UMKM. Penelitian masa depan dapat menggunakan studi longitudinal untuk memahami lebih baik bagaimana faktor-faktor ini mempengaruhi kinerja UMKM seiring waktu. Kedua, cakupan geografis studi ini terbatas pada UMKM di Kota Bandung, Indonesia, dan temuan mungkin tidak dapat diterapkan pada wilayah atau negara lain. Penelitian masa depan dapat mengeksplorasi UMKM di wilayah geografis yang berbeda untuk memeriksa apakah hubungan antara variabel-variabel ini berlaku dalam konteks budaya dan ekonomi yang berbeda. Ketiga, pengukuran kinerja UMKM dalam studi ini bergantung pada data yang dilaporkan sendiri oleh pemilik atau manajer usaha. Penelitian masa depan dapat memasukkan indikator kinerja objektif, seperti data kinerja keuangan, untuk memberikan penilaian yang lebih komprehensif tentang kinerja UMKM. Terakhir, variabel tambahan dapat dieksplorasi dalam penelitian masa depan, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan dukungan eksternal dari program pemerintah atau lembaga keuangan, yang akan memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang faktor-faktor yang memengaruhi kesuksesan UMKM dalam ekonomi digital.

5. KESIMPULAN

Studi ini memberikan wawasan signifikan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja UMKM di Kota Bandung, menyoroti peran krusial inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital. Temuan menunjukkan bahwa UMKM dapat secara signifikan meningkatkan kinerjanya dengan mengadopsi strategi produk inovatif, mempertahankan orientasi pasar yang kuat, dan memanfaatkan alat pemasaran digital. Secara khusus, pemasaran digital muncul sebagai faktor paling berpengaruh dalam meningkatkan kinerja UMKM, menyoroti pentingnya strategi pemasaran online dalam ekonomi digital. Studi ini juga menekankan keterkaitan antar faktor tersebut, menyarankan agar UMKM mengadopsi pendekatan holistik dengan mengintegrasikan ketiga strategi tersebut untuk memaksimalkan kinerjanya. Meskipun inovasi produk dan orientasi pasar esensial untuk pertumbuhan bisnis, pemasaran digital menyediakan sarana yang kuat untuk memperluas jangkauan pasar dan berinteraksi dengan pelanggan di era digital. Bagi pemilik dan manajer UMKM, hasil ini menyoroti pentingnya berinvestasi dalam pengembangan produk, memahami tren pasar, dan memanfaatkan alat digital untuk tetap kompetitif. Pembuat kebijakan juga harus fokus pada menciptakan ekosistem yang mendukung agar UMKM dapat mengakses sumber daya untuk pemasaran digital dan inovasi, berkontribusi pada pertumbuhan berkelanjutan dan daya saing dalam ekonomi digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D. A., & Moorman, C. (2023). *Strategic market management*. books.google.com. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=_TDaEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=IA2&dq=digitalization+on+strategic+management&ots=uEgyvpRd7J&sig=ApyQ7OvfYw9SJ6b-JHSfDXP9gwk
- AbiodunIdris, A. (2021). Industry Factors and Adoption of Market Orientation Practices in Nigerian Small Business Enterprises. *The International Journal of Business & Management*, 9(4).
- Animashaun, S. (2022). The Shadow Costs of Financial Inclusion in Data-Driven Economies. Available at SSRN 4135657. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4135657
- Anisa, D., Anggraini, T., & Tambunan, K. (2023). Analisis Cryptocurrency Sebagai Alat Alternatif Berinvestasi Di Indonesia. *Owner*, 7(3), 2674–2682. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i3.1698>
- Baker, W. E., Grinstein, A., & Perin, M. G. (2020). The impact of entrepreneurial orientation on foreign market entry: the roles of marketing program adaptation, cultural distance, and unanticipated events. *Journal of International Entrepreneurship*, 18, 63–91.
- Barney, J. B. (1991). Resource Based View (RBV) theory. *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bhattarai, C. R., Kwong, C. C. Y., & Tasavori, M. (2019). Market orientation, market disruptiveness capability and social enterprise performance: An empirical study from the United Kingdom. *Journal of Business Research*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014829631830523X>
- Coreyzen, W., MatthysSENS, P., & ... (2017). Boosting servitization through digitization: Pathways and dynamic resource configurations for manufacturers. ... *Marketing Management*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850116300700>
- Fernandes, E. da S., Gochau, I. H., ten Caten, C. S., Horst, D. J., & Andrade Junior, P. P. (2024). Determinants of the financial performance of social enterprises in an emerging economy: a quantitative analysis. *Social Enterprise Journal*, 20(4), 441–471. <https://doi.org/10.1108/SEJ-04-2023-0043>
- Gao, F., Nketiah, E., & Shi, V. (2024). Understanding and Enhancing Food Conservation Behaviors and Operations. *Sustainability (Switzerland)*, 16(7). <https://doi.org/10.3390/su16072898>
- Glaveli, N., & Geormas, K. (2018). Doing well and doing good: Exploring how strategic and market orientation impacts social enterprise performance. *International Journal of Entrepreneurial* <https://doi.org/10.1108/IJEBR-04-2017-0132>
- Hadjielias, E., Christofi, M., Christou, P., & ... (2022). Digitalization, agility, and customer value in tourism. *Forecasting and Social* <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162521007654>
- Junarsin, E., Hanafi, M. M., Iman, N., Arief, U., Naufa, A. M., Mahastanti, L., & Kristanto, J. (2023). Can technological innovation spur economic development? The case of Indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 14(1), 25–52. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-12-2020-0169>
- Kamyabi, M., & Alipour, H. (2022). An Investigation of the Challenges Faced by the Disabled Population and

- the Implications for Accessible Tourism: Evidence from a Mediterranean Destination. *Sustainability (Switzerland)*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/su14084702>
- Li, J., Li, Z., Shi, Z., & Geng, H. (2024). Examining the dynamic and nonlinear impacts of public health events on the resilience of food supply chain: evidence from China. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 8. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2024.1347594>
- Liu, J., Zhai, X., & Chen, L. (2019). Optimal pricing strategy under trade-in program in the presence of strategic consumers. *Omega (United Kingdom)*, 84, 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2018.03.005>
- Noorali, M., & Gilaninia, S. (2017). The Role of Small and Medium - Sized Enterprises in Development. *Nigerian Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 4(4), 36–40. <https://doi.org/10.12816/0040342>
- Noviaristanti, S., & Huda, Y. M. (2022). Factor Affecting E-Marketplace Adoption on MSMEs in Bandung, Indonesia.
- Nurani, N., Suganda, U. K., Hermina, N., & Sutisna, D. (2023). Human Resource Development of Bandung MSMEs with Entrepreneurial Leadership Characteristic through Quality Leadership in Global Market Era. *Quantitative Economics and Management Studies*, 4(3), 594–607.
- Oktaviani, L. P., & Abdurrahman, A. (2024). The Influence of Persona Attributes and Content of Tasya Farasya as a Human Brand on Instagram Followers' Interest in Cosmetic Products. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(5), 443–459. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2024/v24i51321>
- Oktavinus, O., Zaid, S., & Yusuf, H. (2020). Pengaruh Orientasi Pasar Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Pemasaran Pengolahan Rumput Laut Di Wakatobi. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT)*, 5(2), 211–227. <https://doi.org/10.22487/jimut.v5i2.153>
- Panduru, D. A., & Scarlat, C. (2022). Digitalization and Strategic Changes in Romanian Retail Fuel Networks: A Qualitative Study. *Information*. <https://www.mdpi.com/2078-2489/13/9/416>
- Putri, B. M., Muhar, A. M., & Miraza, Z. (2022). Resource-based view strategy as a determinant of business performance moderated by market orientation in MSMEs culinary sector in Medan city. *Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 48–60.
- Sachs, J. D., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G., & Woelm, F. (2022). *Sustainable development report 2022*. books.google.com. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=N5h-EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR6&dq=renewable+energy+technology+innovation+in+sustainable+development&ots=_KRzhq6UTk&sig=bl2EINTjP36jz6wsL4Zxjdzd-FY
- Saputri, M. E., & Utami, F. N. (2023). Knowledge Management on Bandung MSMEs in the Digital Era. *Conference on Digital Humanities 2022 (CODH 2022)*, 7–14.
- Seyedghorban, Z., Tahernejad, H., Meriton, R., & ... (2020). Supply chain digitalization: past, present and future. ... *Planning & Control*. <https://doi.org/10.1080/09537287.2019.1631461>
- Siagian, I., Ruslan, D., & Yuliaty, T. (2023). Analysis of Factors Affecting the Income of Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) in the Culinary Sector in Tebing Tinggi City. *International Journal of Research and Review*, 10(7), 549–571. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20230767>
- Stevy, R., Puspa, I., Widjaja, D., & Ongsa, R. (2023). Analysis of Internal Factors for Improving the Performance of Startup Companies in Medan, Indonesia. *Journal of Madani Society*, 2(1 SE-Articles), 67–74. <https://doi.org/10.56225/jmsc.v2i1.179>
- Suarna, I. F. (2021). Peningkatan Volume Penjualan melalui E-Commerce dan Strategi Promosi Online pada UMKM Kuliner. *Jurnal Media Nusantara*, 18(2), 155–160.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- Wahyuningtyas, R., Astuti, Y., & Anggadwita, G. (2018). Identification of intellectual capital (IC) within micro-, small-and medium-sized enterprises (MSMEs): a case study of Cibuntu Tofu Industrial Center in Bandung, Indonesia. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 15(1), 51–64.
- Xu, Q. (2024). Study on the Impact of Employee Diversity and Inclusive Management on Organizational Performance. *Scientific Journal of Economics and Management Research*, 6(7), 9–13. <https://doi.org/10.54691/q1zzq579>
- Yaskun, M., Sudarmiatin, Agus Hermawan, & Wening Patmi Rahayu. (2023). The Effect of Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, Innovation and Competitive Advantage on Business Performance of Indonesian MSMEs. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4 SE-Articles), E01563. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1563>