

Strategi Peningkatan Daya Saing Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Melalui Proses Digitalisasi Di Kota Bandung (Studi Kasus Rumah BUMN Bandung)

Ismi Az Zahra¹, Fitria Arta Ramadhan², Doni Dirgantara Asikin³

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi, Universitas Nasional Pasim, Bandung, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Agustus 7, 2026

Revised Agustus 7, 2026

Accepted Agustus 7, 2026

Kata Kunci:

Digitalisasi,
UMKM,
Daya Saing,
Rumah BUMN Bandung,
Analisis SWOT

Keywords:

Digitalization,
MSME,
Competitiveness,
Rumah BUMN Bandung,
SWOT Analysis

ABSTRAK

Digitalisasi menjadi hal penting dalam meningkatkan daya saing UMKM di Kota Bandung. Penelitian ini menganalisis daya saing, praktik digitalisasi, tantangan, dan strategi UMKM yang didukung oleh Rumah BUMN Bandung. Penelitian menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif dengan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi literatur yang melibatkan koordinator program, narasumber, dan tiga pelaku UMKM. Data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman serta analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi memperluas pasar, memperkuat branding, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperluas akses pelanggan. Namun, menghadapi kendala berupa keterbatasan literasi digital dan kemampuan manajerial, tingkat kesiapan yang beragam, keterbatasan waktu, serta perkembangan teknologi yang cepat. Strategi *Strengths-Opportunities* yang direkomendasikan berfokus pada pendampingan berbasis kebutuhan, peningkatan kompetensi, pendampingan berkelanjutan, dan kolaborasi.

ABSTRACT

Digitalization is essential for improving MSME competitiveness in Bandung. This study analyzes the competitiveness, digitalization practices, challenges, and strategies of MSMEs supported by Rumah BUMN Bandung. Using a qualitative case study, data were collected through interviews, observation, documentation, and literature review involving the program coordinator, resource persons, and three MSME owners. Data were analyzed using the Miles and Huberman model and SWOT analysis. The findings show that digitalization expands markets, strengthens branding, improves operational efficiency, and increases customer access. However, challenges include limited digital literacy and managerial capabilities, varying readiness, time constraints, and rapid technological changes. The recommended *Strengths- Opportunities* strategy focuses on needs-based guidance, competency development, continuous mentoring, and collaboration.

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



Corresponding Author:

Ismi Az Zahra
Fakultas Ekonomi, Universitas Nasional Pasim
Bandung, Indonesia
Email: ismiazzk@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki posisi strategis dalam perekonomian Indonesia karena kontribusinya terhadap aktivitas ekonomi dan penyerapan tenaga kerja sangat besar. Dalam konteks Kota Bandung, keberadaan UMKM juga menjadi bagian penting dari dinamika ekonomi daerah. Namun, peningkatan jumlah pelaku usaha tidak secara otomatis menghasilkan daya saing yang kuat. Perubahan perilaku konsumen, berkembangnya *marketplace* dan media sosial, serta meningkatnya persaingan berbasis digital menuntut UMKM untuk mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam pemasaran, transaksi, pengelolaan informasi, dan operasional usaha. Penelitian mengenai UMKM di Indonesia menunjukkan bahwa digitalisasi dapat mendukung pengembangan usaha, tetapi proses tersebut tetap menghadapi hambatan berupa keterampilan digital, kemampuan manajerial, sumber daya, dan kesiapan organisasi [1], [2].

Sejumlah penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa digitalisasi memiliki hubungan erat dengan peningkatan daya saing UMKM. Fadhila dan Indrawati [3] menunjukkan pentingnya digitalisasi dalam pengembangan UMKM di Kota Bandung, sedangkan Morisson dan Fikri [4] menempatkan digitalisasi sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan daya saing UMKM dalam ekonomi digital. Purnomo et al. [5] melalui kajian sistematis terhadap transformasi digital UMKM di Indonesia menemukan bahwa digitalisasi memberikan peluang terhadap peningkatan kinerja usaha, tetapi keterampilan teknis dan berbagai risiko digital masih menjadi hambatan. Fitriadi et al. [2] juga menegaskan pentingnya strategi transformasi digital yang tidak berhenti pada adopsi teknologi, melainkan membutuhkan kemampuan adaptasi organisasi. Penelitian Simorangkir et al. [6] menunjukkan bahwa UMKM cenderung melakukan transformasi secara bertahap untuk menghadapi keterbatasan sumber daya dan infrastruktur. Pada aspek pasar, Laurina et al. [7] menunjukkan bahwa branding dan inovasi digital dapat memperkuat posisi UMKM dalam persaingan.

Penelitian mengenai daya saing UMKM juga menunjukkan pentingnya faktor internal dan eksternal. Fajrul dan Saptiyana [8] menemukan bahwa strategi peningkatan daya saing UMKM perlu disesuaikan dengan karakteristik dan dinamika lingkungan usaha, sementara Gunawan et al. [9] menekankan pentingnya strategi manajemen yang efektif dalam membangun daya saing. Santoso et al. [10] memperlihatkan bahwa strategi transformasi digital pada UMKM Indonesia perlu diarahkan pada peningkatan kapabilitas dan pemanfaatan teknologi secara strategis. Sari dan Wijaya [11] juga menunjukkan bahwa perubahan pasar digital menuntut kemampuan adaptasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, literatur sebelumnya telah memberikan bukti mengenai manfaat digitalisasi dan berbagai hambatan adopsinya, tetapi masih terdapat ruang untuk memperdalam bagaimana lembaga pendamping menerjemahkan proses digitalisasi menjadi strategi peningkatan daya saing yang sistematis pada tingkat lokal.

Kesenjangan penelitian terletak pada masih terbatasnya kajian lapangan yang secara simultan menghubungkan proses asesmen kebutuhan UMKM, pelaksanaan digitalisasi, pendampingan pascapelatihan, monitoring dan evaluasi, serta formulasi strategi berbasis SWOT dalam satu ekosistem kelembagaan. Penelitian terdahulu lebih banyak membahas digitalisasi UMKM secara umum, faktor penghambat adopsi, strategi pemasaran digital, atau hubungan transformasi digital dengan kinerja usaha. Penelitian ini memberikan kontribusi dengan menganalisis peran Rumah BUMN Bandung sebagai lembaga pendamping yang menghubungkan kesiapan internal UMKM dengan program digitalisasi, pendampingan, evaluasi, dan strategi peningkatan daya saing.

Fokus tersebut penting karena keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pelaku usaha dan dukungan kelembagaan yang menjaga keberlanjutan proses perubahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis daya saing UMKM binaan Rumah BUMN Bandung, mengidentifikasi proses digitalisasi yang diterapkan, menganalisis kendala dalam implementasinya, serta merumuskan strategi peningkatan daya saing melalui digitalisasi berdasarkan kondisi internal dan eksternal yang ditemukan di lapangan.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan tersebut dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mendalam mengenai proses digitalisasi, pengalaman pelaku UMKM, bentuk pendampingan, kendala implementasi, serta strategi peningkatan daya saing dalam konteks nyata Rumah BUMN Bandung. Data penelitian bersumber dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen, arsip, dan literatur yang relevan.

Informan ditentukan menggunakan *purposive sampling* berdasarkan relevansi terhadap tujuan penelitian. Informan terdiri atas koordinator Rumah BUMN Bandung, satu narasumber kegiatan yang bekerja sama dengan Rumah BUMN Bandung, dan tiga pelaku UMKM aktif binaan. Pemilihan informan tersebut memungkinkan penelitian memperoleh perspektif dari pihak pengelola program, pihak yang menyampaikan materi digitalisasi, serta pihak yang mengalami langsung proses implementasi digitalisasi dalam kegiatan usaha.

Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode, peningkatan ketekunan, serta pemeriksaan terhadap kesesuaian informasi yang diperoleh dari berbagai informan dan teknik pengumpulan data. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil data yang telah dikategorikan kemudian dianalisis menggunakan SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, serta merumuskan alternatif strategi peningkatan daya saing.

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman. Hasil pemetaan tersebut digunakan untuk merumuskan empat alternatif strategi, yaitu *Strengths- Opportunities* (SO), *Weaknesses-Opportunities* (WO), *Strengths-Threats* (ST), dan *Weaknesses-Threats* (WT). Pendekatan ini digunakan karena perumusan strategi membutuhkan pemahaman terhadap kondisi internal dan lingkungan eksternal organisasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Kondisi Daya Saing UMKM Binaan Rumah BUMN Bandung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa daya saing UMKM binaan Rumah BUMN Bandung mengalami penguatan setelah pelaku usaha memperoleh pembinaan yang berkaitan dengan *digital marketing*, *branding*, media sosial, *marketplace*, pengelolaan keuangan, dan teknologi pendukung usaha. Perubahan tersebut terlihat dari semakin luasnya akses pemasaran, peningkatan kemampuan mengelola identitas merek, kemudahan komunikasi dengan pelanggan, serta peningkatan efisiensi beberapa aktivitas operasional. Temuan wawancara menunjukkan bahwa pelaku UMKM mulai memanfaatkan teknologi digital secara lebih terarah setelah memperoleh pelatihan dan pendampingan.

Perubahan daya saing juga terlihat dari pengalaman beberapa pelaku UMKM. Salah satu pelaku usaha menyatakan bahwa pemasaran yang sebelumnya bergantung pada kegiatan bazar menjadi lebih konsisten setelah memanfaatkan media sosial. Pelanggan dapat melihat produk dan melakukan pemesanan tanpa harus menunggu kegiatan *offline*. Digitalisasi juga memperluas jangkauan pemasaran dari wilayah Bandung ke berbagai daerah lain.

Pada usaha lain, penggunaan *marketplace* membantu mempertahankan penjualan dan memperluas pelanggan ke berbagai wilayah Indonesia. Pelaku usaha menilai bahwa daya saing tidak hanya ditentukan oleh penggunaan teknologi, tetapi juga kualitas produk, inovasi, dan kemampuan mempertahankan kepercayaan pelanggan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi berfungsi sebagai instrumen penguat daya saing, bukan sebagai satu-satunya sumber keunggulan kompetitif.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Fadhila dan Indrawati [3] mengenai pentingnya digitalisasi bagi pengembangan UMKM di Kota Bandung. Hasil ini juga sejalan dengan Purnomo et al. [5] yang menunjukkan bahwa transformasi digital berpotensi mendukung perkembangan UMKM, tetapi

manfaat tersebut sangat bergantung pada kemampuan pelaku usaha dalam mengadopsi teknologi secara efektif. Dengan demikian, peningkatan daya saing yang ditemukan dalam penelitian ini tidak semata-mata berasal dari keberadaan platform digital, tetapi dari kombinasi antara teknologi, peningkatan kompetensi, branding, pemasaran, dan pendampingan.

3.2 Proses Digitalisasi UMKM Binaan Rumah BUMN Bandung

Proses digitalisasi Rumah BUMN Bandung berlangsung secara bertahap melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, serta *monitoring* dan evaluasi. Tahap awal dilakukan melalui asesmen menggunakan LinkUMKM untuk mengetahui tingkat kematangan usaha dan kesiapan digital masing-masing UMKM. Hasil asesmen menjadi dasar penentuan materi dan bentuk pembinaan sehingga program tidak diberikan secara seragam kepada seluruh peserta.

Pada tahap pelaksanaan, program digitalisasi diwujudkan melalui seminar, *workshop*, *mentoring*, *coaching clinic*, dan pendampingan. Materi yang diberikan mencakup *digital marketing*, pengelolaan media sosial, *branding*, *marketplace*, pembuatan konten digital, *Artificial Intelligence*, legalitas, pencatatan keuangan digital, serta sistem pembayaran digital. Proses pembelajaran tidak hanya dilakukan melalui penyampaian teori, tetapi juga praktik, simulasi, studi kasus, dan diskusi sehingga peserta dapat langsung menghubungkan materi dengan kebutuhan usahanya.

Pendekatan pembelajaran yang diterapkan bersifat adaptif. Peserta dengan kemampuan digital yang berbeda memperoleh materi yang disesuaikan dengan tingkat kesiapan masing-masing. Dalam praktiknya, pelaku UMKM tidak hanya diperkenalkan pada teknologi, tetapi juga diberikan pemahaman mengenai pengelolaan bisnis dan keuangan sebagai fondasi sebelum menggunakan teknologi secara lebih kompleks.

Tahap berikutnya adalah *monitoring* dan evaluasi. Rumah BUMN Bandung menggunakan asesmen ulang melalui LinkUMKM untuk memantau perkembangan UMKM setelah mengikuti program pembinaan. Hasil evaluasi digunakan untuk menentukan kebutuhan pembinaan berikutnya. Selain asesmen, *monitoring* dilakukan melalui komunikasi dan konsultasi dengan pendamping sehingga *permasalahan* yang muncul ketika teknologi mulai diterapkan dapat segera ditangani.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa proses digitalisasi Rumah BUMN Bandung tidak berhenti pada kegiatan pelatihan. Model tersebut memiliki kesesuaian dengan penelitian Simorangkir et al. [6] yang menunjukkan bahwa digitalisasi UMKM membutuhkan proses adaptasi secara bertahap. Perbedaan ini memperlihatkan bahwa proses bertahap tersebut diperkuat oleh intervensi lembaga pendamping yang secara aktif memetakan kebutuhan dan memberikan tindak lanjut.

3.3 Kendala Implementasi Digitalisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala utama dalam proses digitalisasi berasal dari faktor sumber daya manusia, kemampuan manajerial, kesiapan usaha, keterbatasan waktu, serta perubahan teknologi yang cepat. Perbedaan tingkat literasi digital menyebabkan sebagian peserta dapat mengikuti materi dengan cepat, sementara peserta lain memerlukan metode pembelajaran yang lebih sederhana dan bertahap.

Kendala lain terdapat pada kemampuan manajerial. Sebagian pelaku UMKM belum memiliki pencatatan keuangan yang terstruktur, masih mencampurkan keuangan pribadi dan usaha, serta belum menyusun perencanaan bisnis secara sistematis. Kondisi tersebut menyebabkan adopsi teknologi tidak selalu dapat dilakukan secara optimal karena dasar pengelolaan usaha masih perlu diperbaiki.

Perubahan teknologi yang cepat juga menjadi tantangan. Perkembangan media sosial, *marketplace*, dan teknologi berbasis AI menuntut pelaku usaha untuk terus belajar. Pada saat yang sama, pelaku UMKM harus menjalankan kegiatan operasional sehingga waktu untuk mempelajari teknologi baru menjadi terbatas. Digitalisasi juga meningkatkan intensitas persaingan karena konsumen memiliki

akses terhadap produk dari wilayah yang lebih luas. Pemanfaatan teknologi harus disertai peningkatan kualitas produk, pelayanan, *branding*, dan inovasi.

Temuan tersebut konsisten dengan Purnomo et al. [5], yang mengidentifikasi keterampilan digital sebagai salah satu hambatan utama transformasi UMKM. Hasil ini juga sejalan dengan Fitriadi et al. [2], yang menekankan bahwa adopsi teknologi perlu disertai kapabilitas adaptif. Dengan demikian, persoalan digitalisasi pada UMKM binaan Rumah BUMN Bandung bukan sekadar persoalan ketersediaan perangkat, tetapi mencakup kemampuan individu, sistem pengelolaan usaha, dan kesiapan organisasi.

Namun, penelitian ini menemukan aspek yang lebih spesifik, yaitu keberadaan lembaga pendamping dapat mengurangi dampak hambatan tersebut. Rumah BUMN Bandung menggunakan asesmen untuk mengidentifikasi kesulitan sejak awal, kemudian menyesuaikan materi dan menyediakan pendampingan lanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan kelembagaan menjadi mekanisme penting untuk mengubah digitalisasi dari sekadar adopsi teknologi menjadi proses pembelajaran yang berkelanjutan.

3.4 Strategi Peningkatan Daya Saing Melalui Digitalisasi

Strategi Rumah BUMN Bandung dibangun melalui pemetaan kondisi UMKM, peningkatan kompetensi, pendampingan berkelanjutan, serta pengembangan jejaring dan kolaborasi. Asesmen LinkUMKM menjadi dasar untuk menentukan materi pelatihan, narasumber, dan bentuk pendampingan. Strategi tersebut membuat program lebih sesuai dengan kebutuhan nyata UMKM dibandingkan pendekatan pembinaan yang seragam.

Peningkatan kompetensi tidak hanya mencakup keterampilan menggunakan media sosial dan *marketplace*, tetapi juga *branding*, keuangan digital, legalitas, pengembangan bisnis, dan pemanfaatan AI. Hal ini penting karena kemampuan bersaing dalam lingkungan digital membutuhkan kombinasi antara kemampuan teknologi dan kemampuan mengelola usaha. Pendampingan berkelanjutan kemudian berfungsi memastikan bahwa pengetahuan yang diperoleh dalam pelatihan benar-benar diterapkan dalam aktivitas bisnis. Berdasarkan hasil pengolahan data, faktor internal dan eksternal Rumah BUMN Bandung dapat dirangkum dalam Tabel 1.

Tabel 1. Faktor Internal dan Eksternal Strategi Digitalisasi Rumah BUMN Bandung
Sumber: Diolah dari hasil penelitian.

Faktor Internal	Temuan utama
<i>Strengths</i>	Asesmen LinkUMKM, program pelatihan dan pendampingan berkelanjutan, narasumber kompeten, jaringan BUMN dan mitra, monitoring dan evaluasi berkala.
<i>Weaknesses</i>	Literasi digital belum merata, kemampuan manajerial dan keuangan belum merata, perbedaan tingkat kesiapan peserta, belum semua materi diterapkan konsisten, keterbatasan waktu peserta.
<i>Opportunities</i>	Pertumbuhan teknologi digital, peningkatan penggunaan media sosial dan marketplace, dukungan pemerintah, perkembangan AI, peluang kolaborasi.
<i>Threats</i>	Persaingan digital semakin ketat, perubahan teknologi cepat, perubahan perilaku konsumen, pesaing yang lebih dahulu menguasai pemasaran digital, risiko keamanan data dan penipuan digital.

Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi *Strengths-Opportunities* (SO) menjadi strategi yang paling relevan. Strategi tersebut mengarahkan Rumah BUMN Bandung untuk memanfaatkan kekuatan internal berupa sistem asesmen, program pembinaan, kompetensi narasumber, jaringan BUMN, dan

monitoring untuk menangkap peluang perkembangan teknologi serta perluasan pasar digital. Strategi SO menjadi prioritas karena Rumah BUMN Bandung telah memiliki modal kelembagaan yang cukup kuat untuk memanfaatkan peluang eksternal. Implementasinya dapat dilakukan dengan mengembangkan program digitalisasi yang lebih adaptif, memperbarui materi berdasarkan perkembangan teknologi, memperkuat pendampingan setelah pelatihan, dan memperluas kolaborasi dengan pemerintah, komunitas, sektor swasta, maupun mitra bisnis.

Tabel 2. Strategi SWOT Peningkatan Daya Saing UMKM

Strategi	Arah strategi
SO (<i>Strengths-Opportunities</i>)	Mengoptimalkan pembinaan berbasis LinkUMKM, memperluas pelatihan digital marketing, marketplace dan AI, memperkuat branding, serta memanfaatkan jaringan mitra untuk perluasan pasar
WO (<i>Weaknesses-Opportunities</i>)	Meningkatkan literasi digital dan kemampuan manajerial secara bertahap serta menyesuaikan materi dengan tingkat kemampuan peserta
ST (<i>Strengths-Threats</i>)	Memperbarui materi pelatihan, memperkuat pendampingan, dan mendorong inovasi produk serta kualitas pelayanan
WT (<i>Weaknesses-Threats</i>)	Memberikan pendampingan intensif, melakukan evaluasi berkala, dan membangun budaya belajar serta inovasi berkelanjutan

Temuan tersebut mendukung Laurina et al. [7] yang menekankan pentingnya *branding* dan inovasi digital bagi daya saing UMKM. Temuan ini juga sejalan dengan Fajrul dan Saptyana [8] serta Santoso et al. [10] yang menunjukkan bahwa peningkatan daya saing membutuhkan strategi yang mengintegrasikan kemampuan internal dengan perubahan lingkungan eksternal. Perbedaannya terletak pada konteks kelembagaan, penelitian ini memperlihatkan bahwa strategi tersebut tidak hanya dijalankan oleh pelaku UMKM secara individual, tetapi difasilitasi melalui lembaga pendamping yang melakukan asesmen, pelatihan, pendampingan, serta evaluasi secara berkelanjutan.

Secara konseptual, hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara digitalisasi dan daya saing dapat dipahami melalui mekanisme pendampingan kelembagaan. Teknologi menyediakan akses dan instrumen baru, tetapi peningkatan daya saing terjadi ketika teknologi tersebut diikuti peningkatan kompetensi, perbaikan pengelolaan usaha, kemampuan *branding*, perluasan jaringan, dan evaluasi berkelanjutan. Dengan demikian, Rumah BUMN Bandung berfungsi bukan hanya sebagai penyelenggara pelatihan, tetapi sebagai fasilitator dan katalisator proses transformasi digital UMKM.

4. KESIMPULAN

Digitalisasi pada UMKM binaan Rumah BUMN Bandung berkontribusi terhadap peningkatan daya saing terutama melalui perluasan jangkauan pemasaran, penguatan branding, peningkatan akses pelanggan, efisiensi operasional, dan peningkatan kemampuan pelaku usaha dalam memanfaatkan platform digital. Keberhasilan tersebut tidak hanya ditentukan oleh penggunaan teknologi, tetapi juga oleh proses pembinaan yang dimulai dari asesmen kebutuhan, pelatihan, praktik, pendampingan, *monitoring*, dan evaluasi.

Kendala utama dalam proses digitalisasi meliputi literasi digital yang belum merata, kemampuan manajerial yang masih terbatas, perbedaan tingkat kesiapan UMKM, keterbatasan waktu, perubahan teknologi yang cepat, serta meningkatnya persaingan digital. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital UMKM merupakan proses perubahan kompetensi dan pola kerja yang membutuhkan waktu dan dukungan berkelanjutan.

Analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi *Strengths-Opportunities* merupakan arah strategi yang paling sesuai dengan kondisi Rumah BUMN Bandung. Strategi tersebut menempatkan kekuatan berupa asesmen LinkUMKM, program pembinaan berkelanjutan, kompetensi narasumber, jaringan

BUMN dan mitra, serta monitoring sebagai modal untuk memanfaatkan perkembangan teknologi, peningkatan penggunaan platform digital, peluang kolaborasi, dan perluasan pasar. Penguatan strategi tersebut perlu disertai peningkatan literasi digital dan kemampuan manajerial agar proses digitalisasi dapat berlangsung lebih merata dan berkelanjutan.

REFERENSI

- [1] F. Desvianda, A. M. Hardianto, Zulkarnain, dan Y. Novitasari, "Peran Rumah BUMN Bandung dalam meningkatkan daya saing UMKM: Studi kasus pada program BRIncubator," *Jurnal Revenue: Jurnal Akuntansi*, vol. 6, no. 2, 2025. <https://doi.org/10.46306/rev.v6i2.1186>
- [2] A. Fitriadi, Sudarmiatin, dan A. Hermawan, "Digital transformation strategy model to improve the competitiveness of MSMEs: A systematic literature review-based analysis," *International Journal of Technology and Education Research*, vol. 3, no. 1, 2025.
- [3] R. T. Fadhila dan Indrawati, "Strategi pengembangan UMKM melalui digitalisasi di Kota Bandung," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, vol. 10, no. 2, 2022.
- [4] B. Morisson dan A. A. H. S. Fikri, "Digitalisasi UMKM sebagai strategi meningkatkan daya saing di era ekonomi digital," *EBISNIS: Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, vol. 18, no. 1, 2025.
- [5] S. Purnomo, N. Nurmalitasari, dan Nurchim, "Digital transformation of MSMEs in Indonesia: A systematic literature review," *Journal of Management and Digital Business*, vol. 4, no. 2, hlm. 301–312, 2024. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i2.1121>
- [6] Y. N. Simorangkir, Y. Nuryanti, Suroso, J. Iskandar, dan E. T. Pebrina, "Digital transformation in small and medium enterprises: A qualitative study of adoption challenges and strategies," *JISMA: Journal of Information Systems Management*, vol. 4, no. 6, 2025.
- [7] A. Laurina, E. Swastuti, Nurchayati, dan L. E. Yunita, "Meningkatkan daya saing UMKM melalui branding dan inovasi digital," *Dedikasi Sains dan Teknologi: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, vol. 4, no. 1, 2024. <https://doi.org/10.47709/dst.v4i1.3636>
- [8] M. Fajrul dan R. F. Saptiyana, "Strategi peningkatan daya saing UMKM kuliner di era digital: Studi kasus pada pelaku usaha di Kota Semarang," *MAMEN: Jurnal Manajemen*, vol. 4, no. 2, hlm. 143–157, 2025. <https://doi.org/10.55123/mamen.v4i2.5066>
- [9] L. Gunawan, A. Prihatni, H. P. D. Daeli, T. A. A. Amzul, dan S. Y. Purnomo, "Strategi manajemen efektif dalam meningkatkan daya saing UMKM di Jakarta," *Jurnal Pajak Bisnis*, vol. 6, no. 2, 2025.
- [10] C. B. Santoso, W. Laksniyunita, G. A. Sitompul, M. A. Hamdany, dan E. B. Lestari, "Digital transformation strategy for MSMEs to increase competitiveness: An Indonesian case study," *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, vol. 3, no. 2, hlm. 657–664, 2025. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17209651>
- [11] K. Sari dan H. Wijaya, "Strategi adaptasi UMKM dalam menghadapi perubahan pasar digital," *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, vol. 9, no. 1, 2025.
- [12] S. Thapalya dan D. Adhikari, "Exploring the nexus between digital transformation and MSME performance: A global bibliometric review," *Engineering and Technology Journal*, vol. 10, no. 7, hlm. 5855–5860, 2025. <https://doi.org/10.47191/etj/v10i07.33>
- [13] T. Theosofi, "Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) keripik buah di Kota Batu," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, vol. 8, no. 2, 2020.
- [14] Y. Amos, Y. Darusman, dan A. Hamdan, "Upaya pengembangan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) melalui Rumah BUMN BRI Tasikmalaya," *Jurnal Community Education*, vol. 3, no. 2, 2023.
- [15] E. Prasetyo *et al.*, "Optimalisasi teknologi digital untuk mendukung daya saing UMKM di era transformasi digital," *JPMD: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Desa*, vol. 6, 2025.

- [16] F. R. David dan F. R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, ed. 16. New York, NY, USA: Pearson, 2017.
- [17] Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian yang Bersifat Eksploratif, Interpretif, Interaktif, dan Konstruktif*. Bandung, Indonesia: Alfabeta, 2022.