

Transformasi UMKM Berdaya Saing Dan Berkelanjutan

Ratna Darasih¹, Maria Ariesta Utha^{2*}, Dita Oki Berliyanti³, Ayu Wulandari⁴, Prameswari Dinda Lisanti⁵

^{1*,2,3,4,5} Management Study Program, Faculty of Economics and Business, Universitas Trisakti, West Jakarta City, Special Capital Region of Jakarta, Indonesia

Email: ratna.darasih@trisakti.ac.id¹, maria.utha@trisakti.ac.id^{2*}, dita.oki@trisakti.ac.id³, ayuwulandry90@gmail.com⁴, prameswaridindaa@gmail.com⁵

Article history:

Received July 7, 2026

Revised Agust 11 2026

Accepted Agust 16, 2026

Abstract

The objective of this Community Service (PkM) activity is to assist PKK (Family Welfare Empowerment) members in understanding competitive advantage strategies. This enables them to identify specific business actions for future management and the necessary mitigation measures to succeed in a competitive environment. This initiative addresses the fact that the businesses managed by PKK members in Ginanjar Village, Ciambar District, are generally small-scale start-ups. These MSME (Micro, Small, and Medium Enterprise) operators face various challenges—such as issues regarding capital, production techniques, labor, and marketing—alongside a limited understanding of competitive advantage strategies. The activity took place in Ginanjar Village, Ciambar District, Sukabumi Regency, on Thursday, January 15, 2026, with 29 members of PKK participating as beneficiaries. Results from the training and mentoring sessions indicate a 75% to 90% increase in the beneficiaries' knowledge regarding MSME concepts, the importance of product differentiation and low-cost strategies, and effective customer service—including handling complaints. Through this PkM program, it is hoped that MSME operators will recognize the significance and role of competitive advantage strategies, thereby transforming their ventures into resilient and reliable businesses capable of improving their families' economic well-being.

Keywords:

Competitive advantage strategy; MSMEs; Competitive advantage strategy; Family economics.

Abstrak

Tujuan pelaksanaan kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) ini adalah untuk membantu ibu-ibu penggerak PKK memahami strategi keunggulan bersaing sehingga dapat diketahui tindakan dari kegiatan usahanya yang dapat digunakan untuk pengelolaan usaha di waktu yang akan datang serta mitigasi yang harus dilakukan untuk memenangkan persaingan. Hal ini dikarenakan usaha yang dikelola oleh ibu penggerak PKK desa Ginanjar Kecamatan Ciambar, umumnya masih bersifat pemula dan dalam skala kecil. Terdapat beberapa masalah yang dihadapi bagi pelaku UMKM pada tahapan ini seperti masalah modal, teknik produksi, tenaga kerja, pemasaran dan lain-lain, rendahnya pemahaman tentang strategi keunggulan bersaing, masih relatif terbatas. Kegiatan ini dilaksanakan di Desa Ginanjar Kecamatan Ciambar Kabupaten Sukabumi. Pada Kamis 15 Januari 2026. Adapun penerima manfaatnya adalah 29 ibu penggerak PKK. Selanjutnya hasil pelatihan dan pendampingan menunjukkan adanya peningkatan pengetahuan penerima manfaat antara 75% sampai 90% tentang konsep Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, pentingnya diferensiasi produk dan berbiaya rendah, serta response dalam melayani pelanggan termasuk keluhannya. Dengan adanya PkM ini, diharapkan pelaku usaha dalam hal ini UMKM menyadari arti penting dan peranan dari strategi keunggulan bersaing. Sehingga usaha yang dibentuk

menjadi usaha yang memiliki daya tahan dan dapat diandalkan untuk memperbaiki ekonomi keluarga.

Kata Kunci:

Strategi keunggulan bersaing; UMKM; Strategi keunggulan bersaing; Ekonomi keluarga.

1. PENDAHULUAN

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memainkan peran penting dalam pemulihan dan pertumbuhan ekonomi serta dapat mendorong peningkatan daya saing negara (Farida & Setiawan, 2022). Dalam literatur, batas ambang bawah dan atas definisi usaha kecil dan menengah ditetapkan secara beragam oleh berbagai negara dan organisasi internasional berdasarkan jumlah karyawan, omzet tahunan, aset modal, penggunaan input, kapasitas produksi, tingkat adopsi teknologi, serta praktik manajemen, dengan mempertimbangkan karakteristik spesifik sektor, wilayah, dan negara tersebut. Keberadaan UMKM dalam struktur ekonomi negara memiliki peran vital. Berdasarkan trend, UKM menyerap sekitar 50% tenaga kerja di negara-negara berkembang dan dua pertiga dari lapangan kerja sektor swasta formal non-pertanian. Salah satu pandangan menyatakan bahwa UKM yang merupakan motor penggerak utama perekonomian negara berkembang adalah termasuk sektor yang rentan terhadap dampak globalisasi ekonomi akibat tantangan daya saing (Prasanna et.al, 2019).

Di Indonesia BI mencatat, UMKM menyumbang 99,99% dari total pangsa perusahaan atau 65,5 juta unit, sedangkan usaha besar, yang jumlahnya 5.637 unit, hanya menyumbang 0,01%. Kontribusi UMKM terhadap penyerapan tenaga kerja juga sangat tinggi, hal ini ditunjukkan dengan data 119,6 juta tenaga kerja bekerja di sektor UMKM atau 96,92% dari total tenaga kerja, sedangkan usaha besar menyerap 2,81 juta tenaga kerja atau 3,08% dari total tenaga kerja (Probank, 2021). Namun kontribusi tersebut tidak diperkuat dengan keberlanjutan bisnis UMKM, karena umumnya terdapat beberapa hambatan yang dihadapi antara lain permodalan, kualitas produk yang umumnya belum memenuhi standar dan akses pasar. Sehingga pemerintah melalui program PEN (Pemulihan Ekonomi Nasional) terus mendorong penguatan UMKM. Program PEN terbagi menjadi lima klaster, diantaranya klaster kesehatan, perlindungan sosial, program prioritas, insentif usaha, dan UMKM serta korporasi (Chayyani, 2022). Salah satu sasaran program PEN yang dikeluarkan pemerintah adalah menggerakkan UMKM dengan beberapa kebijakan yang dilakukan antara lainnya melalui alokasi dana untuk memperkuat permodalan UMKM sebesar Rp. 123,46 triliun (Transparency International, 2021). Selain permodalan yang menjadi salah satu tantangan yang dihadapi adalah bagaimana UMKM dapat mempertahankan keunggulan kompetitif untuk mengungguli pesaingnya dengan menciptakan nilai superior melalui faktor-faktor seperti peningkatan pangsa pasar, efisiensi biaya, dan kemampuan inovasi. Hal ini dapat dicapai ketika perusahaan mampu menerapkan strategi unik yang sulit ditiru oleh pesaing, sehingga mempertahankan kinerja superior dari waktu ke waktu (Gandhi, 2026).

Di negara-negara berkembang, keunggulan kompetitif didefinisikan sebagai pangsa pasar, efisiensi biaya, dan kemampuan inovasi, tetapi sering kali dihadapkan pada tantangan sumber daya, kelembagaan, dan volatilitas pasar (Gandhi, 2026). Di Indonesia, permasalahan yang dihadapi UMKM lain : (1) kurangnya modal yang digunakan, (2) kurangnya pengetahuan dalam manajemen bisnis dan pengembangan bisnis, (3) kurangnya inovasi produk, (4) kesulitan dalam distribusi barang, (5) pemasaran yang tidak optimal melalui penggunaan media online, (6) kurangnya pemahaman mengenai branding dan merek produk yang dihasilkan, dan (7) ketergantungan manajemen bisnis pada pembukuan manual (Hernita et.al, 2021). Hal ini juga menjadi tantangan yang dihadapi oleh UMKM desa Ginanjar. Sehingga Universitas Trisakti melalui kegiatan PKM yang bertujuan melibatkan dan memberdayakan UMKM pasta gigi berbahan dasar singkong melalui pelatihan dan pendampingan untuk penguatan kapasitas SDM UMKM. Adapun modul pelatihannya terkait strategi keunggulan bersaing antara lainnya pelayanan penyedia produk dan diferensiasi produk. Hal ini selaras dengan beberapa pendapat bahwa praktik-praktik inovatif dalam pengelolaan bisnis termasuk dalam konteks UMKM yang paling relevan di antaranya adalah penerapan teknologi baru (khususnya dalam strategi komunikasi), penguatan kolaborasi dengan pemangku kepentingan eksternal, atau pelatihan secara berkelanjutan menjadi kunci utama bagi kelangsungan usaha (Türkes et.al, 2021).

Strategi bisnis yang baik dapat meningkatkan kinerja UMKM melalui penerapan proses bisnisnya. UMKM yang berfokus pada pengembangan produk inovatif akan menjadi UMKM terdepan. Penetapan strategis yang dijalankan oleh UMKM akan memengaruhi kinerjanya. Untuk mencapai kinerja yang baik, UMKM penting memilih strategi bisnis. UMKM penting untuk mengintegrasikan strategi dan berbagai sumber daya dalam menciptakan daya saing yang unggul (Farida & Setiawan, 2022). Strategi bisnis UMKM penting untuk difokuskan pada peningkatan posisi kompetitif produk dan layanan perusahaan dalam industri atau segmen pasar tertentu yang dilayani oleh UMKM tersebut (Turkes, et.al, 2021). Melalui posisi kompetitif, produk UMKM dapat meningkatkan kinerjanya untuk mencapai hasil yang optimal. Strategi bisnis yang lebih kuat juga dapat membantu UMKM menciptakan gagasan baru, membuka peluang untuk menembus pasar, serta melakukan eksperimen terlepas dari adanya risiko sehingga UMKM dapat memperluas akses pasar dengan

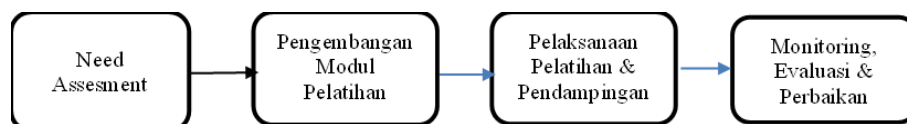
menerapkan strategi dan tujuan jangka panjangnya (Haddad et.al, 2021). Strategi bisnis berbeda dengan strategi di tingkat korporat. Pada tingkat bisnis, strategi ini lebih berfokus pada peningkatan posisi kompetitif produk atau layanan perusahaan di segmen pasar tertentu (Lam, et.al, 2022), sehingga penting untuk menyiapkan kapasitas sumber daya manusia dalam mendukung strategi daya saing tersebut.

Tujuan dari pelatihan dan pendampingan ini adalah memperkuat kapasitas pengelolaan usaha pastakong (pasta gigi berbahan dasar singkong) melalui strategi keunggulan bersaing untuk meningkatkan kualitas produk dan pelayanan konsumen. Harapannya akan menciptakan loyalitas konsumen sehingga pelaku usaha dapat menjalankan usahanya secara berkelanjutan.

2. METODE

Metode Pengabdian kepada Masyarakat dilaksanakan dengan tiga pendekatan yaitu (i) survei baseline data untuk identifikasi permasalahan dan kebutuhan dari penerima manfaat, (ii) penyusunan modul pelatihan dan (iii) pelaksanaan pelatihan dan pendampingan usaha. Pelatihan dilakukan secara interaktif dan praktis dengan tujuan audiens mudah memahami dan diimplementasikan.

Pelaksanaan survei needs assessment dilaksanakan pada 7 Oktober 2025, dilanjutkan dengan penyusunan modul 1-30 Desember 2025 dan selanjutnya pelaksanaan pelatihan dan pendampingan 15 Januari 2026 sampai 23 Januari 2026. Pelaksanaan survei serta pelatihan pendampingan dilakukan di di ruangan serbaguna Kelurahan/Desa Ginanjar, Kecamatan Ciambar, Kabupaten Sukabumi. Penerima manfaat yang disasar adalah pemilik UMKM yang juga tergabung dalam Tim Penggerak PKK Desa Ginanjar. Selanjutnya untuk mengevaluasi perubahan (*outcome*) yang dihasilkan dari pelatihan pendampingan ini adalah dalam bentuk *pre-test* dan *post test*. Pelatihan dan pendampingan yang dilakukan oleh Tim PkM Universitas Trisakti diharapkan dapat mendorong terbentuknya inovasi sosial baik jangka menengah maupun jangka panjang. Menciptakan dan mengimplementasikan solusi baru yang mencakup perubahan konseptual, proses, produk, atau organisasi, dengan tujuan utama adalah meningkatkan kesejahteraan dan kebaikan individu dan masyarakat (OECD, 2025).



Gambar 1. Tahapan Pelaksanaan Pengabdian kepada Masyarakat

Alur pada Gambar 1 memperlihatkan bahwa pada tahap awal dilakukan *need assessment* bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat kapasitas, kebutuhan, dan kesenjangan pelaku UMKM, khususnya dalam aspek pengelolaan usaha, pemasaran, literasi digital, serta pemanfaatan teknologi, sebagai dasar penyusunan modul yang sesuai dengan kebutuhan pelaku UMKM. Selanjutnya pengembangan modul bertujuan untuk menyediakan materi pembelajaran terstruktur yang memuat materi pelatihan dan pendampingan sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas pelaku UMKM.

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan pelaku UMKM, serta didukung oleh pendampingan yang bertujuan UMKM melakukan tahapan proses pembelajaran dalam menerapkan pengetahuan yang tujuannya dapat memperkuat dalam pengembangan UMKM secara berkelanjutan. Pada tahap akhir kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat akan dilakukan monitoring, evaluasi, dan perbaikan, hal ini bertujuan untuk mengukur capaian program, mengidentifikasi tantangan, dan melakukan perbaikan berkelanjutan baik guna memastikan efektivitas inovasi sosial yang tercipta melalui pelatihan dan pendampingan (OECD, 2025).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil survey tahap awal menunjukkan adanya keterbatasan pengetahuan dari penerima manfaat terkait kategori usaha mikro, kecil dan menengah, bagaimana strategi keunggulan bersaing dengan kompetitor yang memiliki jenis usaha yang sama baik terkait daya tahan, diferensiasi produk, produk berbiaya rendah, serta bagaimana response yang tepat terhadap kebutuhan konsumen. Berdasar hal tersebut selanjutnya fasilitator mengembangkan modul berdasarkan isu-isu yang di peroleh saat need assement.

Modul dan pemaparannya kepada komunitas penerima manfaat difokuskan pada bagaimana menghadapi konsumen yang dinamis (cepat berubah) dan kompetitor maka komunitas UMKM dituntut memiliki keunggulan. Heizer dan Render (2022) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing berarti menciptakan sistem yang mempunyai keunggulan unik atas pesaing lain. Adapun keunggulan bersaing tersebut mencakup beberapa strategi yaitu pelayanan penyedia produk dan juga berbiaya rendah.

Pelayanan penyedia produk UMKM diarahkan kepada pelayanan penyedia produk yang menysasar pada selera/tuntutan masyarakat dalam bentuk produksi produk yang beraneka ragam (diferensiasi produk) dan

berkualitas. Diferensiasi produk dapat di dorong dengan menciptakan produk yang unik baik secara fisik maupun non fisik sehingga mampu memenuhi tuntutan konsumen yang berbeda-beda. Selanjutnya respon yang cepat dan baik atas pertanyaan dan complain dari pelanggan merupakan salah satu factor yang memperkuat retensi pelanggan. Pemahaman perilaku konsumen sangat membantu pelaku usaha menentukan variasi produk yang tepat sesuai kebutuhan pasar, karena konsumen yang menemukan produk menarik akan merasa puas dan berpotensi kembali menggunakan produk tersebut (Ali & Darmawan, 2023)

Dengan kemampuan UMKM mampu mengakomodir tuntutan konsumen berupa produk beranekaragam, berkualitas serta respon yang cepat baik secara langsung maupun melalui saluran pemasaran di media sosial harapannya dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen, hal ini selaras dengan hasil temuan Darmawan & Mulyanto (2026) bahwa salah satu strategi utama diferensiasi melalui keberagaman produk dan responden melalui komunikasi langsung dan juga kemudahan integrasi dengan media sosial. Terkait dengan hal tersebut berdasar pada perspektif manajerial, kinerja UMKM merupakan isu penting, terutama dalam konteks globalisasi dan digitalisasi telah meningkatkan intensitas persaingan yang memaksa UMKM untuk meningkatkan daya saing (Lamb et.al, 2022).

Selanjutnya strategi bagi UMKM dalam pengembangan usahanya adalah dalam proses produksi untuk menghasilkan barang atau jasa adalah dengan berbiaya rendah (*low cost*). Berbiaya rendah memiliki makna antara lain: tidak berarti kualitas rendah, tetapi harus memperhatikan nilai produk itu sendiri. Strategi biaya rendah digunakan untuk menekan biaya produksi sehingga dapat mengurangi harga jual. Strategi jenis ini ditujukan untuk melayani kebutuhan konsumen yang cenderung cepat merespon perubahan harga dan konsumen dalam penentuan keputusan untuk membeli relatif dipengaruhi oleh harga. Studi empiris memperlihatkan bahwa peningkatan produktivitas dan efisiensi yang signifikan dalam lingkungan dengan keterbatasan sumber daya, termasuk peningkatan hingga sekitar 50% (Chen, 2026).

Peserta memperoleh pengetahuan tentang strategi keunggulan bersaing sehingga dapat memahami produk yang ditawarkannya, konsumen yang dilayaninya, dan pesaing yang dihadapi. Produk dan layanan yang memiliki nilai tambah akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, serta memperkuat hubungan jangka panjang dan juga menjadi strategi dalam menghadapi pesaing (Huda et.al, 2025).

Untuk mengamati perubahan (*outcomes*) dengan adanya pelatihan dan pendampingan maka dilaksanakan pre test dan post test dengan hasil menunjukkan adanya peningkatan antara 75% sampai 90% pemahaman penerima manfaat terkait arti dan kategori yang mencakup usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Peserta yang awalnya kurang atau cukup memahami tentang arti dan kategori dari Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, kini menjadi semakin memahami atau mengerti, selain itu pelaku UMKM mulai memahami pentingnya diferensiasi produk dan berbiaya rendah, serta response dalam melayani pelanggan termasuk keluhannya. Dengan peningkatan pengetahuan terkait strategi keunggulan bersaing diharapkan kedepannya pelaku UMKM dapat mengoptimalkan sumber daya internal yang ada untuk memperluas akses pasar sehingga dapat mendorong peningkatan penjualan serta keberlanjutan bisnis UMKM.

Peningkatan pengetahuan ini didukung dengan tingginya minat dan focus partisipan dalam mengikuti mendengarkan materi selama pelatihan termasuk terkait e-commerce. Salah satu bentuk adopsi teknologi yang dapat dimanfaatkan oleh UMKM adalah e-commerce sehingga dalam pelatihan ini materinya juga mencakup hal tersebut, dan terlihat partisipasi aktif dalam mencoba untuk menggunakan e-commerce contohnya media sosial sebagai sarana pemasaran produk. Secara teoritis, penggunaan e-commerce didefinisikan sebagai sejauh mana e-commerce dimanfaatkan oleh pelaku bisnis untuk menjalankan kegiatan operasionalnya. E-commerce dapat dimanfaatkan sebagai sarana untuk periklanan dan pemasaran, penjualan daring, layanan purnajual, pembelian daring, pertukaran data, serta integrasi formal antara pelaku bisnis dan para pemangku kepentingannya (Wijaya et.al, 2025).

Peningkatan skala inovasi sosial dengan adanya pelatihan dan pendampingan dapat membantu UMKM mengembangkan ide-ide baru sebagai solusi dalam memperkuat strategi bisnis untuk mencapai keunggulan bersaing. Namun demikian, keterbatasan waktu pelaksanaan PkM menjadi faktor utama proses adopsi dan implementasi integrasi produk menggunakan pemanfaatan media sosial sebagai media pemasaran oleh partisipan belum berlangsung optimal. Selain keterbatasan waktu juga dipengaruhi oleh faktor keterbatasan kapasitas digital dari pelaku UMKM.

Peningkatan kompetensi melalui pelatihan dianggap penting bagi pelaku bisnis termasuk UMKM. Ludeña dkk. (2022) mencatat bahwa jumlah tenaga kerja yang lebih sedikit memungkinkan orientasi dan keterlibatan yang lebih terfokus. Mustapha dkk. (2019) menjelaskan bahwa penggunaan modul pelatihan yang spesifik terhadap konteks tetapi tetap berlandaskan pada praktik terbaik global. Selanjutnya Magodi dkk. (2022) serta Mejia-Pajuelo dkk. (2020) menegaskan bahwa pelatihan berbasis tim dan kejelasan peran mampu meningkatkan efisiensi proses sekaligus kemampuan Tim.



Gambar 2. Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan dan Pendampingan Strategi Keunggulan Bersaing

Keberlanjutan UMKM di Indonesia dan global saat ini juga dihadapkan pada tantangan yang dapat menjadi peluang untuk pengembangan bisnis jangka panjang antara lainnya keterbatasan akses pembiayaan dan kapasitas inovasi, produktivitas yang belum optimal, hingga terbatasnya adopsi teknologi digital. Meskipun jumlah UMKM mendominasi struktur perekonomian Indonesia dan berkontribusi signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja, namun sebagian besar masih mengarah pada transformasi menuju model bisnis berkelanjutan. Selain itu dengan adanya trend produk ramah lingkungan oleh konsumen baik di level nasional maupun global, mendorong UMKM tidak hanya berorientasi secara ekonomi, tetapi juga mampu mengintegrasikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) ke dalam strategi bisnisnya.

Untuk mempertahankan keberlanjutan bisnisnya maka pelaku UMKM juga diharapkan memiliki orientasi kewirausahaan. Orientasi kewirausahaan yang diperkenalkan oleh Miller dibentuk oleh tiga elemen utama, yaitu inovasi, proaktivitas, dan pengambilan risiko. Namun konsep tersebut mengalami perkembangan dimana karakteristik UMKM yang menjalankan aktivitas bisnisnya secara mandiri dan inovatif, berani mengambil risiko serta melakukan upaya proaktif, dan bersaing untuk meraih peluang di pasar (Wijaya et.al, 2025).

4. KESIMPULAN

Hasil kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat yang dilaksanakan oleh Tim PKM FEB Universitas Trisakti dapat disimpulkan beberapa antara lain:

- a. UMKM belum optimal menerapkan strategi keunggulan bersaing terkait menciptakan produk yang unik dan terdiferensiasi, belum berbiaya rendah serta belum menerapkan respon cepat dan baik dalam pola pemasaran produk.
- b. UMKM belum menggunakan platform digital (e-commerce) untuk mendukung pemasaran secara online
- c. Keterbatasan kapasitas digital pada pelaku UMKM di wilayah ini dengan mayoritasnya kelompok ibu-ibu, terutama dalam pemanfaatan teknologi untuk pemasaran dan pengembangan usaha.

Rekomendasi untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis UMKM:

- a. Adanya penguatan kapasitas inovasi melalui pelatihan dan pendampingan efektif sebagai faktor utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan keberlanjutan jangka panjang yang mencakup inovasi pengembangan produk dan proses bisnis, model bisnis, pemasaran digital, pemanfaatan teknologi untuk pemasaran digital, serta pengelolaan sumber daya yang lebih efisien serta ramah lingkungan.
- b. Melakukan pendampingan berkala untuk memperkuat implementasi penggunaan media pemasaran online sehingga target perluasan pasar juga tercapai. Dan juga penting untuk melibatkan kaum muda sebagai agen perubahan yang dapat mendukung pengembangan bisnis UMKM.
- c. Penguatan ekosistem UMKM melalui kemudahan akses pembiayaan hijau (green financing), peningkatan literasi digital dan keberlanjutan, insentif bagi UMKM yang menerapkan praktik bisnis berkelanjutan, serta integrasi UMKM ke dalam rantai pasok nasional maupun global.

UCAPAN TERIMA KASIH

Tim Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kepala Desa dan Ibu-Ibu PKK yang juga sebagai pelaku UMKM di Desa Ginanjar Kecamatan Ciambar Kabupaten Sukabumi serta segenap unsur pimpinan FEB Universitas Trisakti yang ada yang telah memberi dukungan pelaksanaan kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) ini.

REFERENCES

- Ali, Rizwan, Didit Darmawan. (2023) Big Data Management Optimization for Managerial Decision Making and Business Strategy. *Journal of Social Science Studies*, 3(2), 139-144. <https://jos3journals.id/index.php/jos3/article/view/263>
- Cahyanni, Nuri Resti. (2022). Efektifitas Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) Terhadap Klaster UMKM. Policy Assessment 2022. The Indonesian Institute, Center For Public Research. <https://www.theindonesianinstitute.com/wp-content/uploads/2022/06/Polass-2022-Nuri-Efektivitas-Program-PEN-terhadap-UMKM-2022.pdf>
- Chen, C. (2026). Lean strategy implementation in SME manufacturing in developing countries: A systematic literature review. *International Journal of Lean Six Sigma*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-06-2025-0161>
- Darmawan, Didit, Feri Dwi Mulyanto. (2026) Strategi UMKM Mempertahankan Pelanggan: Keberagaman Produk, Transparansi, dan Kemudahan Integrasi Media Sosial. *JUMMA'45: Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi* Volume 5 Nomor 1 April 2026. <https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/JUMMA45/article/view/5919/4402>
- Farida, I.; Doddy Setiawan. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.* 2022, 8, 163. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Gandhi, Sonia. (2026). Influence of Digital Transformation Strategies on Competitive Advantage of Small and Medium Enterprises (SMES) in Emerging Economies. *International Journal of Business Strategies*, Vol.12, Issue 1, pp 70-81, 2026. <https://ajpojournals.org/journals/IJBS/article/view/2885/4351>
- Haddad, H.; Alkhodari, D.; Al-Araj, R.; Aburumman, N.; Fraij, J. (2021) Review of the corporate governance and its effects on the disruptive technology environment. *WSEAS Trans. Environ. Dev.* 2021, 17, 1004–1020. DOI: 10.37394/232015.2021.17.93 <https://wseas.com/journals/ead/2021/b885107-1435.pdf>
- Hernita Hernita, Batara Surya, Iwan Perwira, Herminawaty Abubakar, Muhammad Idris. (2021). Economic Business Sustainability and Strengthening Human Resource Capacity Based on Increasing the Productivity of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Makassar City, Indonesia. *Sustainability* 2021, 13(6), 3177. <https://doi.org/10.3390/su13063177>
- Huda, Fathul, Andhyka, Jenita Frisilia, Abdul Azis R, Rahmat Yanuary (2025) Development Of Optimization Strategies For MSMES' Competitive Advantages In The Digital Era. *Jurnal Nuansa Akademik, Jurnal Pembangunan Masyarakat* Vol. 10 No. 1, Juni 2025, p. 107 – 120.
- Lamb, P.; Darouichi, O.; Sédès, C.J. (2022). The performance of international small and medium-sized enterprises: Overview and future research directions. *Canadian Journal of Administrative Sciences* 39, Issue 4, 2022. <https://doi.org/10.1002/cjas.1674>Digital Object Identifier (DOI)
- Ludeña, L., Paulino Fierro, G. and Altamirano Flores, E. (2022) Design of a lean manufacturing model to reduce order delivery in a textile Mype", *Proceedings of the LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology, Latin American and Caribbean Consortium of Engineering Institutions*. <https://doi.org/10.18687/LEIRD2022.1.1.93>
- Magodi, A.Y., Daniyan, I.A. and Mpofu, K. (2022). Application of Lean Six Sigma to a small enterprise in the Gauteng Province: A case study. *South African Journal of Industrial Engineering*, Vol. 33 No. 1. <https://doi.org/10.7166/33-1-2504>
- Mustapha, M.R., Abu Hasan, F. and Muda, M.S. (2019) Lean Six Sigma implementation: Multiple case studies in a developing country. *International Journal of Lean Six Sigma*, Vol. 10 No. 1, pp. 523–539. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-08-2017-0096>
- OECD (2025), *Starting, Scaling and Sustaining Social Innovation: Evidence and Impact of the European Social Fund, Local Economic and Employment Development (LEED)*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/ec1dfb67-en>.
- Prasanna, RPIR, MSB Jayasundara, Sisira Kumara Naradda Gamage, EMS Ekanayake, PSK Rajapakshe and GAKNJ Abeyrathne. (2019). Sustainability of SMEs in the Competition: A Systemic Review on

Technological Challenges and SME Performance. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.* 2019, 5, 100; doi:10.3390/joitmc5040100.

Türkcs, M.C.; Stăncioiu, A.F.; Băltescu, C.A.; Marinescu, R.C. (2021) Resilience innovations and the use of food order & delivery platforms by the romanian restaurants during the covid-19 pandemic. *J. Theor. Appl. Electron. Commer. Res.* 2021, 16, 175. <https://doi.org/10.3390/jtaer16070175>

Wijaya, Liliana Inggrit, Zunairoh Zunairoh, Muhammad Izharuddin, Andri Rianawati. (2025) Scope of E-Commerce use, innovation capability, and performance: Food sector MSMEs in Indonesia. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* Volume 11, Issue 1, March 2025, 100459. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100459>