



Inovasi Model Bisnis Digital pada Industri Kerajinan Rotan Cirebon dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM

Askarno*, Widianoro Sigit Rahardjo, Abdul Robi Padri

Politeknik Siber Cerdika Internasional, Indonesia

Email: askarno@polteksci.ac.id*

Keywords:	ABSTRACT
<i>Digital Readiness; Digital Business Model Innovation; MSME Competitiveness; Handicraft MSMEs; Gap Analysis.</i>	<i>This study aims to map the digital readiness profile, prioritize digital business model gaps, and formulate the initial direction for developing BMC-based digital business model innovations in Cirebon rattan craft MSMEs as an initial diagnostic stage (baseline) towards increasing MSME competitiveness. A cross-sectional survey was conducted on 30 MSMEs (purposive sampling) using a 20-item five-point Likert scale instrument covering three dimensions—technological capability, digital business model practices, and family-environmental support—with adequate internal reliability (Cronbach's Alpha 0.729–0.871). Data were analyzed descriptively, integrated with a five-criteria weighted gap prioritization formula, and mapped to relevant BMC components. The overall digital readiness index was in the moderate category (61.2%). The most critical gaps were found in the contribution of online sales (a score of 2.13 out of 5, the lowest among the 22 compared indicators) and content marketing (63.3% of MSMEs never uploaded product content), while basic technological capability and family support were considered strong. This pattern indicates a gap between human-oriented readiness and digital operational system-oriented readiness, which in the BMC framework is concentrated on the Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Activities, and Cost Structure components. This study provides granular empirical evidence on the digital readiness profile of cultural heritage-based craft MSMEs, along with a map of priority gaps and directions for developing digital business models that can be replicated in other craft centers. Claims regarding empirically increasing MSME competitiveness are beyond the scope of this baseline data and require further implementation and evaluation. Practically, these findings direct digital mentoring programs to prioritize the establishment of content routines and simple transaction recording systems before expanding to paid marketing channels.</i>
Kata Kunci:	ABSTRAK
<i>Kesiapan Digital; Inovasi Model Bisnis Digital; Daya Saing UMKM; UMKM Kerajinan; Analisis Kesenjangan.</i>	<i>Penelitian ini bertujuan memetakan profil digital readiness, menyusun prioritas kesenjangan model bisnis digital, dan merumuskan arah awal pengembangan inovasi model bisnis digital berbasis BMC pada UMKM kerajinan rotan Cirebon sebagai tahap diagnosis awal (baseline) menuju peningkatan daya saing UMKM. Survei cross-sectional dilakukan terhadap 30 UMKM (purposive sampling) menggunakan instrumen 20-item berskala Likert lima poin yang mencakup tiga dimensi—kemampuan teknologi, praktik model bisnis digital, dan dukungan keluarga-lingkungan—dengan reliabilitas internal memadai (Cronbach's Alpha 0,729–0,871). Data dianalisis secara deskriptif, diintegrasikan dengan formula prioritas kesenjangan berbobot lima kriteria, dan dipetakan ke komponen BMC yang relevan. Indeks digital readiness keseluruhan berada pada kategori sedang</i>

(61,2%). Kesenjangan paling kritis ditemukan pada kontribusi penjualan online (skor 2,13 dari 5, terendah di antara 22 indikator yang diperbandingkan) dan pemasaran konten (63,3% UMKM tidak pernah mengunggah konten produk), sementara kemampuan teknologi dasar dan dukungan keluarga tergolong kuat. Pola ini menunjukkan kesenjangan antara kesiapan berorientasi manusia dan kesiapan berorientasi sistem operasional digital, yang pada kerangka BMC terkonsentrasi pada komponen Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Activities, dan Cost Structure. Penelitian ini memberikan bukti empiris granular tentang profil kesiapan digital UMKM kerajinan berbasis warisan budaya beserta peta prioritas kesenjangan dan arah pengembangan model bisnis digital yang dapat direplikasi metodenya pada sentra kerajinan lain. Klaim mengenai peningkatan daya saing UMKM secara empiris berada di luar cakupan data baseline ini dan memerlukan tahap implementasi dan evaluasi lanjutan. Secara praktis, temuan ini mengarahkan program pendampingan digital agar memprioritaskan pembentukan rutinitas konten dan sistem pencatatan transaksi sederhana sebelum memperluas ke kanal pemasaran berbayar.

PENDAHULUAN

Perubahan perilaku konsumen dan struktur kanal pemasaran mendorong usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) untuk menyesuaikan cara mereka menciptakan dan menangkap nilai secara digital (Yerizal et al., 2025). Bagi industri kerajinan, penyesuaian ini memiliki karakter khusus: proses produksi dan pengetahuan yang diwariskan lintas generasi harus dipertemukan dengan praktik pemasaran dan transaksi yang berlangsung di kanal digital. UMKM kerajinan rotan di Cirebon merepresentasikan kondisi ini. Mayoritas beroperasi sebagai usaha keluarga dengan keterampilan produksi yang terakumulasi selama puluhan tahun, namun bergantung pada saluran distribusi berbasis perantara dan transaksi yang didominasi tunai atau transfer langsung, dengan pemanfaatan kanal digital yang belum konsisten.

Persoalan yang dihadapi UMKM kerajinan rotan bukan semata soal akses terhadap teknologi. Tinjauan literatur sistematis tentang inovasi model bisnis digital pada UMKM menunjukkan bahwa inovasi model bisnis digital merupakan langkah strategis untuk meningkatkan daya saing (Purinda & Rahayu, 2025; Yerizal et al., 2025), namun penerapannya masih menghadapi tantangan dalam menerjemahkan strategi digital menjadi perbaikan model bisnis yang konsisten (Reim et al., 2022). Kajian tentang peran inovasi dalam pengembangan model bisnis UMKM turut menegaskan bahwa inovasi model bisnis merupakan elemen sentral—bukan sekadar pelengkap—bagi keberlanjutan dan daya saing UMKM di era digital (Putri & Widadi, 2024). Pada saat yang sama, kajian yang secara spesifik meneliti UMKM kerajinan rotan masih terbatas. Dua studi yang paling relevan—satu pada kerajinan tangan rotan wickercane (Istiqomah & Purnomo, 2025) dan satu pada model bisnis rotan di Kalimantan Tengah (Djaenudin, 2021)—sama-sama menggunakan Business Model Canvas (BMC) untuk memetakan kondisi bisnis yang berjalan, namun keduanya berhenti pada tahap analisis strategi dan tidak menyusun profil kesiapan digital pada level indikator maupun prioritas kesenjangan yang terukur. Pola yang serupa terlihat pada studi UMKM kerajinan lain, seperti batik (Rosyidah et al., 2025) dan industri kecil berbasis produk lokal dengan pendekatan SWOT dan BMC (Mahendra, 2022), yang juga memosisikan BMC sebagai alat diagnostik

akhir. Pola berhenti-pada-tahap-diagnostik ini juga dicatat pada kajian pembinaan strategi perencanaan usaha UMKM menuju bisnis digital berbasis BMC secara lebih luas, yang umumnya tidak dilanjutkan dengan program implementasi percontohan (Prasetyo et al., 2025). Bukti empiris tentang dampak transformasi digital pada UMKM berbasis desa turut menunjukkan hasil yang beragam tergantung konteks lokal (Septi et al., 2025), namun bukti serupa yang secara khusus meneliti UMKM kerajinan rotan berbasis warisan budaya—dan yang menindaklanjuti diagnosis BMC dengan arah pengembangan model bisnis yang lebih konkret—masih belum tersedia.

Keterbatasan ini penting untuk diatasi karena dua alasan. Pertama, tanpa pemetaan pada level indikator, program pendampingan digital berisiko dirancang secara seragam—memberi pelatihan yang sama kepada seluruh UMKM tanpa mempertimbangkan bahwa kelemahan yang dialami tiap UMKM dapat berbeda pada aspek yang sangat spesifik, misalnya pada perhitungan biaya digital dibandingkan pada penggunaan aplikasi dasar. Program yang dirancang tanpa dasar granular semacam ini berisiko tidak efisien, sebagaimana ditekankan pada kajian tentang optimalisasi desain digital bagi keberlanjutan industri kecil dan menengah (Limano, 2024). Kedua, tanpa prioritas kesenjangan yang eksplisit, sumber daya pendampingan yang terbatas—waktu mentor, anggaran pelatihan, kapasitas platform pendamping—sulit dialokasikan pada area yang paling menentukan keberhasilan transformasi. Kesenjangan ini relevan dalam konteks yang lebih luas: penelitian tentang keterbukaan dan inovasi model bisnis menunjukkan bahwa kapabilitas digital berperan sebagai penghubung antara akses terhadap teknologi dan hasil inovasi model bisnis yang nyata, bukan sebagai akibat otomatis dari kepemilikan teknologi semata (Liu et al., 2025); tinjauan meta-analitik tentang anteseden dan luaran inovasi model bisnis turut menunjukkan bahwa hubungan tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor kapabilitas dan konteks organisasi, bukan bersifat langsung dan seragam antarusaha (Zhang et al., 2021). Temuan serupa dilaporkan pada studi tentang transformasi digital dan kinerja UMKM inovatif, yang menunjukkan bahwa inovasi model bisnis memediasi hubungan antara transformasi digital dan kinerja usaha (Merín-Rodríguez et al., 2024).

Penelitian ini bertujuan memetakan profil *digital readiness* UMKM kerajinan rotan Cirebon pada level indikator, menyusun prioritas kesenjangan model bisnis digital, dan merumuskan arah awal pengembangan inovasi model bisnis digital berbasis Business Model Canvas yang relevan bagi upaya peningkatan daya saing UMKM. Penelitian ini merupakan tahap diagnosis awal (baseline) dari rangkaian penelitian aksi partisipatif yang lebih besar mengenai inovasi model bisnis digital pada industri ini menuju peningkatan daya saing UMKM kerajinan rotan Cirebon; tahap perancangan, implementasi pilot, dan evaluasi dampak terhadap daya saing berada di luar cakupan data yang dilaporkan pada artikel ini dan akan disampaikan pada publikasi terpisah.

Kontribusi penelitian ini bersifat empiris dan metodologis. Secara empiris, penelitian ini menyediakan profil digital readiness bertingkat indikator (bukan hanya skor agregat) pada UMKM kerajinan rotan—konteks yang belum banyak diteliti dibandingkan sektor UMKM digital pada umumnya. Secara metodologis, penelitian ini menunjukkan cara mengintegrasikan skor deskriptif dengan formula prioritas kesenjangan berbobot serta memetakan temuan tersebut ke komponen kerangka Business Model Canvas, sehingga hasil pemetaan dapat langsung diterjemahkan menjadi arah pengembangan model bisnis digital yang relevan dengan komponen bisnis spesifik, bukan sekadar potret kondisi umum. Metode ini dapat direplikasi

pada sentra kerajinan lain dengan karakteristik serupa, memberikan kontribusi bagi pengembangan pendekatan diagnostik dalam program pendampingan digital UMKM berbasis warisan budaya. Klaim novelty ini dibatasi secara sengaja pada tingkat granularitas dan integrasi metode tersebut, bukan pada klaim bahwa penelitian ini adalah yang pertama meneliti digitalisasi UMKM kerajinan secara umum, dan bukan pada klaim telah membuktikan peningkatan daya saing UMKM secara empiris.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain survei cross-sectional yang bersifat deskriptif. Data dikumpulkan pada satu periode (12–22 Agustus 2026) sebagai tahap diagnosis awal (baseline) dari rangkaian penelitian aksi partisipatif yang lebih besar mengenai inovasi model bisnis digital pada UMKM kerajinan rotan Cirebon. Artikel ini melaporkan hasil tahap baseline tersebut; tahap perancangan intervensi, implementasi pilot, dan evaluasi dampak berada di luar cakupan data yang dilaporkan di sini dan akan disampaikan pada publikasi terpisah setelah data pascaintervensi tersedia.

Penelitian dilakukan pada industri kerajinan rotan di Cirebon, dengan estimasi populasi 150–200 unit usaha. Sampel penelitian berjumlah 30 UMKM yang dipilih menggunakan purposive sampling untuk merepresentasikan variasi skala usaha dan karakteristik operasional. Sampel mencakup rentang lama usaha 2–50 tahun (rata-rata 16,8 tahun; median 15 tahun) dan jumlah pekerja 1–40 orang (rata-rata 9,53 orang; median 8 orang), menunjukkan keragaman dari usaha perorangan hingga unit produksi dengan puluhan pekerja.

Responden adalah pemilik, pengelola, atau pihak yang menjalankan aktivitas operasional/pemasaran UMKM kerajinan rotan yang menjadi sampel. Setelah standarisasi kategori jabatan, 17 dari 30 responden (56,7%) berperan sebagai pemilik/*owner*; sisanya adalah karyawan, pengrajin/pengesub, admin, atau anggota keluarga pemilik yang menjalankan aktivitas usaha.

Instrumen berupa kuesioner terstruktur (Google Form) yang dikembangkan peneliti untuk mengukur kesiapan digital. Instrumen terdiri atas 47 kolom yang mencakup data identitas dan profil usaha, 20 item inti berskala Likert lima poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju) yang membentuk indeks kesiapan digital, dua item Likert deskriptif tambahan di luar indeks utama, sejumlah item kategori/pilihan ganda untuk praktik operasional (frekuensi unggahan, metode pembayaran, cara pengiriman, jangkauan pembeli), dan sembilan pertanyaan terbuka untuk konteks kualitatif.

Digital readiness dioperasionalkan sebagai konstruk payung yang terdiri atas tiga dimensi paralel: (1) Kemampuan Teknologi—keterampilan teknis dasar hingga menengah dalam penggunaan perangkat dan aplikasi digital untuk usaha; (2) Model Bisnis Digital—praktik nyata yang telah dijalankan UMKM dalam menjual, memasarkan, dan mengelola usaha secara digital; dan (3) Dukungan Keluarga dan Lingkungan—kesediaan dan dukungan sosial di sekitar UMKM terhadap adopsi digital. Operasionalisasi lengkap disajikan pada Tabel 1.

Table 1. Operationalization of Variables

Variable	Dimension	Indicator (code)	Contoh Item	Scale	Source
Digital Readiness	Kemampuan Teknologi	TECH_01–TECH_06	"Saya bisa menggunakan HP dan aplikasi dasar (WhatsApp, kamera,	Likert 1–5	Instrumen survei (peneliti)

Variable	Dimension	Indicator (kode)	Contoh Item	Scale	Source
Digital Readiness	Model Bisnis Digital	BMD_01–BMD_10	media sosial) dengan lancar" "Sebagian penghasilan usaha saya berasal dari penjualan online"	Likert 1–5	Instrumen survei (peneliti)
Digital Readiness	Dukungan Keluarga & Lingkungan	SUP_01–SUP_04	"Ada anggota keluarga/generasi muda yang membantu urusan digital usaha ini"	Likert 1–5	Instrumen survei (peneliti)
Praktik Operasional (deskriptif)	Frekuensi Konten	UPLOAD_FREQ	"Seberapa sering Bapak/Ibu mengunggah foto/video produk?"	Ordinal (4 kategori)	Instrumen survei (peneliti)
Praktik Operasional (deskriptif)	Respons Pelanggan	CRM_EX (di luar indeks)	"Saya rutin membalas komentar, pesan, atau pertanyaan calon pembeli secara online"	Likert 1–5	Instrumen survei (peneliti)
Praktik Operasional (deskriptif)	Identitas Visual	VIS_EX (di luar indeks, n=29)	"Tampilan akun/toko online saya (logo, warna, gaya foto) sudah rapi dan seragam"	Likert 1–5	Instrumen survei (peneliti)
Karakteristik Usaha	Profil	AGE_BIZ, N_WORKER	Lama usaha berjalan (tahun); jumlah pekerja (orang)	Rasio	Instrumen survei (peneliti)

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Respondent Profile

Tabel 2 merangkum karakteristik 30 responden yang menjadi sampel penelitian. Mayoritas responden (56,7%) adalah pemilik/owner usaha, dengan sisanya menjalankan peran operasional lain (karyawan, pengrajin/pengesub, admin, atau anggota keluarga pemilik). Usaha yang menjadi sampel bervariasi dari usaha yang baru berjalan dua tahun hingga usaha yang telah berjalan lima dekade (rata-rata 16,8 tahun), dengan jumlah pekerja yang bervariasi luas (1 hingga 40 orang, rata-rata 9,53 orang), menunjukkan bahwa sampel mencakup baik usaha rumah tangga skala sangat kecil maupun unit produksi dengan struktur tenaga kerja yang lebih besar.

Table 2. Respondent and Business Characteristics (N=30)

Karakteristik	Kategori	n	%
Jabatan responden	Pemilik/owner	17	56,7%
	Bukan pemilik (karyawan, pengrajin/pengesub, admin, anggota keluarga pemilik)	13	43,3%
Lama usaha berjalan (tahun)	Rata-rata 16,8; median 15; rentang 2–50	30	100%
Jumlah pekerja (orang)	Rata-rata 9,53; median 8; rentang 1–40	30	100%
Perangkat digital yang digunakan	HP/smartphone saja	26	86,7%
	HP/smartphone dan laptop/komputer	4	13,3%
Akses internet	Paket data/kuota HP	16	53,3%
	Paket data dan WiFi tetap (keduanya)	13	43,3%
	WiFi tetap di rumah/toko saja	1	3,3%

Dari sisi infrastruktur digital, seluruh responden telah memiliki akses smartphone dan koneksi internet; namun akses tersebut didominasi oleh perangkat mobile saja (86,7% hanya menggunakan HP/smartphone tanpa laptop/komputer) dan koneksi berbasis paket data berbayar (53,3% mengandalkan paket data/kuota HP tanpa WiFi tetap). Pola ini relevan untuk membaca hasil pada bagian berikut: akses dasar terhadap teknologi digital sudah merata, sehingga kesenjangan yang teridentifikasi berikutnya lebih banyak berkaitan dengan kapabilitas dan praktik, bukan ketersediaan infrastruktur.

B. Descriptive Result: Digital Readiness Profile

Tabel 3 menyajikan skor rata-rata dan reliabilitas internal untuk ketiga dimensi digital readiness serta indeks keseluruhan. Dimensi Dukungan Keluarga & Lingkungan memperoleh skor tertinggi (3,53; kategori Tinggi), diikuti Kemampuan Teknologi (3,08; Sedang) dan Model Bisnis Digital (2,86; Sedang, sekaligus terendah di antara ketiga dimensi). Indeks digital readiness keseluruhan—dihitung sebagai rata-rata tidak berbobot dari 20 item inti, bukan rata-rata dari tiga skor dimensi—berada pada 3,06 dari skala 5 (61,2%), tergolong kategori Sedang.

Table 3. Descriptive Statistics and Internal Reliability by Dimension

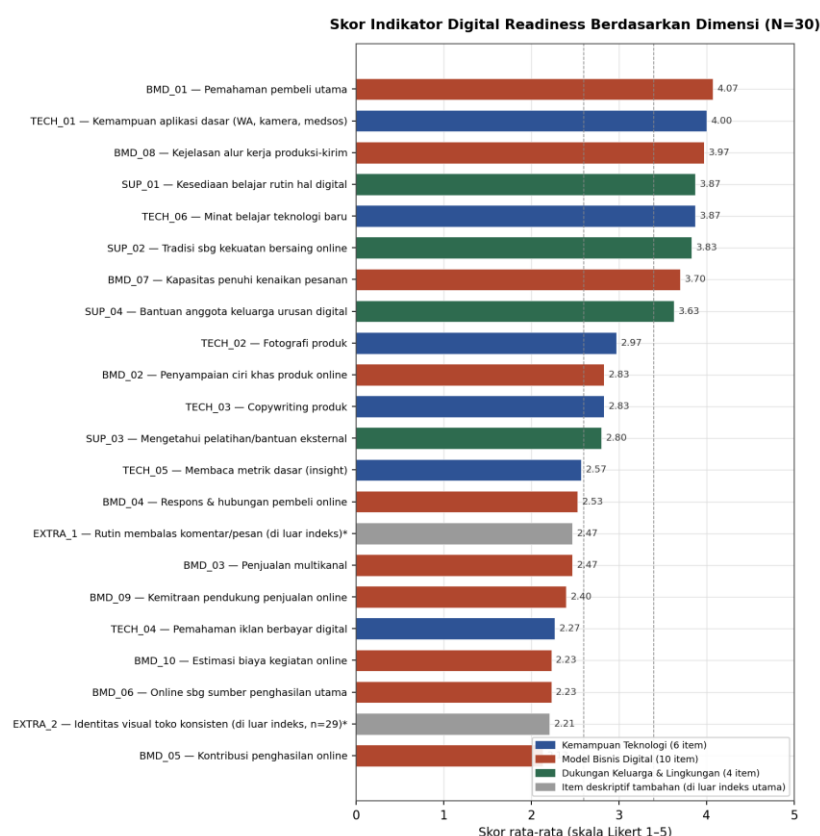
Dimensi	Jumlah Item	Rata-rata Skor	Kategori	Cronbach's Alpha
Kemampuan Teknologi	6	3,08	Sedang	0,835
Model Bisnis Digital	10	2,86	Sedang	0,871
Dukungan Keluarga & Lingkungan	4	3,53	Tinggi	0,729
Indeks Digital Readiness Keseluruhan (20 item)	20	3,06	Sedang	—

Ketiga nilai Cronbach's Alpha (0,729–0,871) berada di atas ambang 0,70, menunjukkan reliabilitas internal yang memadai untuk seluruh dimensi (lihat Bagian Research Method untuk keterbatasan interpretasi validitas).

Table 4. Distribution of Digital Readiness Categories (N=30)

Kategori Indeks	Rentang Skor	n	%
Rendah	1,80–2,59	2	6,7%
Sedang	2,60–3,39	22	73,3%
Tinggi	3,40–4,19	6	20,0%
Sangat Rendah / Sangat Tinggi	1,00–1,79 / 4,20–5,00	0	0,0%

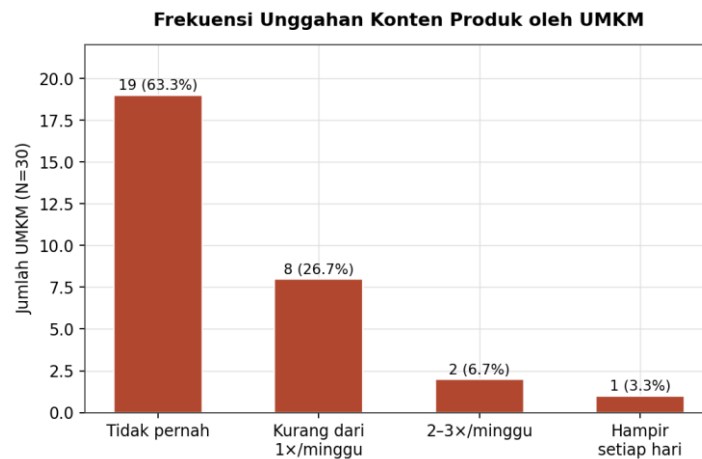
Distribusi kategori pada Tabel 4 menunjukkan bahwa mayoritas UMKM (73,3%) berada pada kategori Sedang, dengan sebagian kecil pada kategori Tinggi (20,0%) dan Rendah (6,7%); tidak ada UMKM pada kategori ekstrem (Sangat Rendah atau Sangat Tinggi). Pola ini menunjukkan bahwa kondisi digital readiness pada sampel penelitian relatif homogen di sekitar titik tengah skala, tanpa polarisasi yang tajam antara UMKM yang sangat siap dan yang sama sekali belum siap.



Gambar 1. Skor Rata-rata 20 Indikator Inti Digital Readiness dan Dua Item Deskriptif Tambahan di Luar Indeks Utama

Gambar 1 memperlihatkan pola pada level indikator yang tidak tampak dari skor dimensi agregat. Indikator dengan skor tertinggi umumnya berkaitan dengan kapabilitas dasar dan orientasi kognitif—pemahaman terhadap pembeli utama (BMD_01, 4,07), kemampuan aplikasi dasar (TECH_01, 4,00), dan kejelasan alur kerja produksi-pengiriman (BMD_08, 3,97)—sementara indikator dengan skor terendah terkonsentrasi pada praktik eksekusi digital yang menghasilkan transaksi: kontribusi penghasilan online (BMD_05, 2,13), pemahaman iklan berbayar (TECH_04, 2,27), dan estimasi biaya kegiatan online (BMD_10, 2,23). Pola ini konsisten dengan skor dimensi pada Tabel 3, yang menempatkan Model Bisnis Digital sebagai dimensi terlemah, namun Gambar 1 menunjukkan secara lebih rinci bahwa kelemahan tersebut terkonsentrasi pada item-item yang berkaitan dengan konversi ke penjualan dan pengelolaan biaya, bukan tersebar merata pada seluruh item dimensi tersebut.

Frekuensi unggahan konten produk salah satu item deskriptif tambahan di luar indeks utama menggambarkan kesenjangan praktik ini secara konkret. Sebanyak 19 dari 30 UMKM (63,3%) melaporkan tidak pernah mengunggah foto/video produk, delapan UMKM (26,7%) mengunggah kurang dari satu kali per minggu, dan hanya tiga UMKM (10,0%) mengunggah lebih sering (Gambar 2).



Gambar 2. Distribusi Frekuensi Unggahan Konten Produk oleh UMKM sampel (N=30)

C. Gap Analysis Result

Untuk menerjemahkan profil deskriptif pada Bagian 7.2 menjadi dasar prioritas intervensi, skor aktual setiap dimensi dibandingkan terhadap skor target operasional dan diintegrasikan ke dalam formula prioritas berbobot lima kriteria (lihat Bagian Research Method). Tabel 5 menyajikan hasil analisis kesenjangan untuk 19 dimensi, diurutkan dari skor prioritas tertinggi ke terendah.

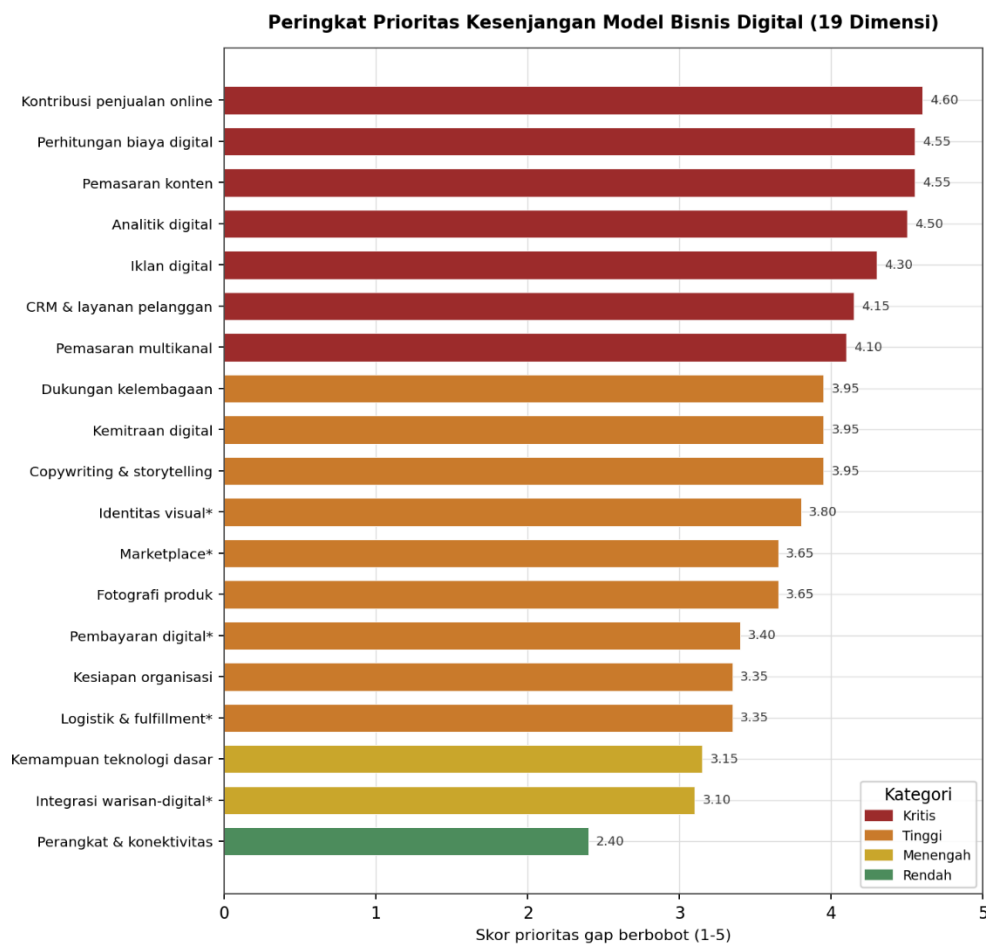
Table 5. Gap Analysis Result Across 19 Dimensions, Ordered by Weighted Priority Score

No	Dimensi	Kondisi Aktual	Target	Gap	Skor Prioritas	Kategori
15	Kontribusi penjualan online	2,13	4,0	1,87	4,60	Kritis
6	Pemasaran konten*	1,83	4,0	2,17	4,55	Kritis
14	Perhitungan biaya digital	2,23	4,0	1,77	4,55	Kritis
13	Analitik digital	2,57	4,0	1,43	4,50	Kritis
7	Iklan digital	2,27	3,5	1,23	4,30	Kritis
12	CRM & layanan pelanggan	2,53	4,0	1,47	4,15	Kritis
8	Pemasaran multikanal	2,47	4,0	1,53	4,10	Kritis
4	Copywriting & storytelling	2,83	4,0	1,17	3,95	Tinggi
16	Kemitraan digital	2,40	4,0	1,60	3,95	Tinggi
17	Dukungan kelembagaan	2,80	4,0	1,20	3,95	Tinggi
5	Identitas visual*	2,21	4,0	1,79	3,80	Tinggi
9	Marketplace**	Belum dapat diukur	4,0	N/A	3,65	Tinggi
3	Fotografi produk	2,97	4,0	1,03	3,65	Tinggi
10	Pembayaran digital*	3,10	4,0	0,90	3,40	Tinggi
11	Logistik & fulfillment*	3,00	4,0	1,00	3,35	Tinggi
18	Kesiapan organisasi	3,83	4,2	0,37	3,35	Tinggi

No	Dimensi	Kondisi Aktual	Target	Gap	Skor Prioritas	Kategori
2	Kemampuan teknologi dasar	4,00	4,5	0,50	3,15	Menengah
19	Integrasi warisan–digital	2,83	4,3	1,47	3,10	Menengah
1	Perangkat & konektivitas	4,50	4,5	0,00	2,40	Rendah

* Skor kondisi aktual pada dimensi Pemasaran konten, Identitas visual, Pembayaran digital, dan Logistik & fulfillment menggunakan konversi deskriptif/proksi operasional (bukan skor Likert langsung), sehingga tidak diperlakukan setara dengan skor Likert tervalidasi pada dimensi lain.

** Dimensi Marketplace tidak diberi skor gap kuantitatif karena variabel kepemilikan akun pada instrumen tidak valid untuk dianalisis; skor prioritasnya bersifat provisional berdasarkan penilaian dampak, bukan berdasarkan gap yang terukur.



Gambar 3. Peringkat Prioritas Kesenjangan Model Bisnis Digital Berdasarkan Skor Prioritas Berbobot (Skala 1-5), dikelompokkan berdasarkan kategori klasifikasi

Tujuh dari 19 dimensi tergolong kategori Kritis (skor prioritas $\geq 4,00$): kontribusi penjualan online, pemasaran konten, perhitungan biaya digital, analitik digital, iklan digital, CRM & layanan pelanggan, dan pemasaran multikanal. Ketujuh dimensi ini secara tematik mengelompok pada satu area yang sama kapabilitas mengonversi aktivitas digital menjadi

transaksi yang tercatat dan terukur—alih-alih tersebar merata di seluruh aspek digitalisasi usaha. Sebaliknya, dimensi dengan skor prioritas terendah (Perangkat & konektivitas, 2,40, kategori Rendah) mencerminkan kondisi yang secara aktual sudah mendekati target (gap 0,00), sehingga secara logis tidak memerlukan intervensi lanjutan pada horizon penelitian ini. Kesiapan organisasi dan Integrasi warisan-digital berada pada gap absolut yang relatif kecil (0,37 dan bergantung pada indikator proksi) namun skor prioritas keduanya dipengaruhi juga oleh kriteria dampak, urgensi, kemudahan intervensi, dan ketergantungan aktor yang dinilai secara analitis oleh peneliti, bukan semata oleh besaran gap deskriptif.

Bagian ini membahas tiga temuan utama dari hasil deskriptif dan analisis kesenjangan pada Bagian Results, dilanjutkan dengan pemetaan temuan tersebut pada kerangka Business Model Canvas (Bagian 8.4) dan sintesis keseluruhan dalam satu kerangka temuan penelitian (Bagian 8.5). Ketiga temuan dibahas menggunakan struktur yang sama—apa temuannya, apa maknanya, mengapa hal ini terjadi, bagaimana posisinya dibandingkan penelitian sebelumnya, penjelasan teoretis dan kontekstual yang relevan, apa yang baru, dan mengapa temuan ini penting—dengan tetap memperhatikan batasan desain cross-sectional penelitian ini: seluruh pembahasan bersifat deskriptif-asosiatif, bukan kausal.

a. Temuan Pertama: Profil Kesiapan Digital yang Timpang Antardimensi

FINDING. Indeks digital readiness keseluruhan berada pada kategori Sedang (3,06 dari 5; 61,2%), namun angka agregat ini menyembunyikan ketimpangan yang tajam antardimensi: Dukungan Keluarga & Lingkungan tergolong Tinggi (3,53), Kemampuan Teknologi Sedang (3,08), dan Model Bisnis Digital Sedang namun terendah di antara ketiganya (2,86).

WHAT IT MEANS. Kategori "Sedang" pada indeks agregat berpotensi disalahartikan sebagai kondisi yang relatif merata pada seluruh aspek kesiapan digital. Data pada level dimensi dan indikator (Tabel 3, Gambar 1) menunjukkan sebaliknya: UMKM sampel memiliki modal sosial dan kapabilitas dasar yang cukup kuat, tetapi belum menerjemahkannya secara konsisten ke dalam praktik model bisnis digital yang menghasilkan transaksi.

WHY IT HAPPENS. Pola ini konsisten dengan kondisi bahwa seluruh responden telah memiliki smartphone dan akses internet (Tabel 2)—prasyarat dasar sudah terpenuhi secara merata—sementara praktik lanjutan seperti pemasaran multikanal, kalkulasi biaya digital, dan analitik memerlukan keterampilan dan rutinitas tambahan yang tidak serta-merta muncul dari kepemilikan perangkat maupun dari dukungan keluarga semata.

COMPARISON WITH PREVIOUS STUDIES. Temuan ini sejalan dengan studi tentang digitalisasi UMKM kerajinan rotan dan kerajinan lain, yang mendokumentasikan penerapan BMC pada UMKM kerajinan namun umumnya berhenti pada tahap analisis strategi tanpa mengukur kesiapan secara bertingkat (Djaenudin, 2021; Istiqomah & Purnomo, 2025; Mahendra, 2022; Rosyidah et al., 2025)—penelitian ini melengkapi kekosongan tersebut dengan data indikator-level yang menunjukkan secara eksplisit bahwa ketimpangan terjadi antara dimensi berorientasi manusia/sosial dan dimensi berorientasi praktik transaksional.

THEORETICAL EXPLANATION. Pola ini konsisten dengan gagasan bahwa kapabilitas digital berfungsi sebagai penghubung (bukan hasil otomatis) antara akses terhadap teknologi dan hasil inovasi model bisnis (Liu et al., 2025; Zhang et al., 2021): akses (perangkat, internet, dukungan keluarga) berada pada kategori yang relatif kuat, tetapi kapabilitas

transaksional-operasional—yang secara konseptual berada pada lapisan berikutnya dalam rantai akses-ke-hasil tersebut—belum berkembang setara.

CONTEXTUAL EXPLANATION. Konteks UMKM kerajinan rotan Cirebon sebagai usaha keluarga dengan keahlian produksi yang terakumulasi lintas generasi turut menjelaskan pola ini: prioritas historis usaha berada pada produksi dan hubungan pelanggan berbasis kepercayaan personal, sehingga kapabilitas kognitif dan dukungan sosial berkembang lebih dulu, sementara praktik digital transaksional (yang menuntut rutinitas baru dan bukan sekadar relasi personal) belum menjadi bagian dari cara kerja usaha sehari-hari.

WHAT IS NEW. Kebaruan temuan ini bersifat metodologis-empiris: dengan memisahkan pengukuran kesiapan digital menjadi tiga dimensi paralel alih-alih satu skor BMC agregat, penelitian ini menunjukkan bahwa "kesiapan digital Sedang" pada UMKM kerajinan rotan bukan kondisi homogen, melainkan kombinasi spesifik dari kekuatan sosial-kognitif dan kelemahan praktik transaksional—pola yang tidak dapat diidentifikasi dari skor tunggal.

WHY IT MATTERS. Bagi perancang program pendampingan, temuan ini menyiratkan bahwa modal dasar (motivasi belajar, dukungan keluarga, kemampuan aplikasi dasar) tidak perlu menjadi fokus utama tahap awal intervensi; sumber daya pendampingan akan lebih efektif jika diarahkan langsung pada praktik model bisnis digital yang menghasilkan transaksi, sebagaimana dijabarkan lebih lanjut pada Bagian Practical/Managerial Implications.

b. Temuan Kedua: Kesenjangan Kritis Terkonsentrasi pada Kapabilitas Transaksional-Operasional

FINDING. Dari 19 dimensi yang dianalisis, tujuh tergolong kategori Kritis (skor prioritas $\geq 4,00$): kontribusi penjualan online (4,60), pemasaran konten (4,55), perhitungan biaya digital (4,55), analitik digital (4,50), iklan digital (4,30), CRM & layanan pelanggan (4,15), dan pemasaran multikanal (4,10) (Tabel 5, Gambar 3). Ketujuh dimensi ini secara tematik mengelompok pada satu area yang sama, bukan tersebar merata di seluruh aspek digitalisasi usaha.

WHAT IT MEANS. Kesenjangan yang paling mendesak bukan pada "apakah UMKM sudah digital" secara umum, melainkan pada kemampuan mengonversi aktivitas digital menjadi transaksi yang tercatat dan terukur: menghasilkan konten secara rutin, menetapkan harga dan biaya digital, memantau performa, dan menindaklanjuti pembeli melalui lebih dari satu kanal.

WHY IT HAPPENS. Data pendukung pada Bagian Results memperkuat pola ini: 63,3% UMKM tidak pernah mengunggah konten produk (Gambar 2), dan skor terendah pada seluruh 22 indikator yang diperbandingkan (termasuk item deskriptif tambahan) adalah kontribusi penghasilan online (2,13) dan estimasi biaya kegiatan online (2,23) (Gambar 1)—keduanya adalah komponen inti dari ketujuh dimensi Kritis tersebut.

COMPARISON WITH PREVIOUS STUDIES. Pola konsentrasi kesenjangan pada kapabilitas operasional, alih-alih pada akses teknologi, konsisten dengan tinjauan literatur sistematis tentang resiliensi UMKM melalui transformasi digital yang menekankan kapabilitas pemasaran (bukan kepemilikan teknologi) sebagai unsur penentu hasil bisnis (Hokmabadi et al., 2024), dan dengan kajian inovasi model bisnis digital pada UMKM di Malaysia yang menyoroti bahwa daya saing UMKM digital lebih ditentukan oleh kedalaman praktik model bisnis daripada oleh partisipasi digital secara nominal (Teoh et al., 2022). Studi tentang digital servitization pada UMKM turut mencatat bahwa transisi dari kepemilikan kanal digital menuju

model bisnis yang benar-benar menghasilkan nilai memerlukan langkah tersendiri yang tidak otomatis mengikuti adopsi teknologi (Lamperti et al., 2023).

THEORETICAL EXPLANATION. Temuan ini memperkuat gambaran pada Temuan Pertama: kapabilitas digital bertindak sebagai mediator antara akses dan hasil inovasi model bisnis (Liu et al., 2025; Zhang et al., 2021), dan pada UMKM kerajinan rotan Cirebon, mediator tersebut secara spesifik "tersumbat" pada tujuh area yang berkaitan langsung dengan konversi ke penjualan dan pengukuran performa.

CONTEXTUAL EXPLANATION. Ketiadaan rutinitas konten dan pencatatan biaya digital konsisten dengan karakteristik usaha keluarga skala kecil (rata-rata 9,53 pekerja) yang secara historis tidak memiliki peran administratif/pemasaran khusus yang terpisah dari peran produksi; tanpa penanggung jawab (PIC) yang jelas untuk aktivitas digital, rutinitas semacam pengunggahan konten dan pencatatan biaya cenderung tidak terbentuk secara konsisten.

WHAT IS NEW. Penelitian ini menyediakan bukti kuantitatif bertingkat indikator bahwa kesenjangan pada UMKM kerajinan rotan Cirebon bersifat terkonsentrasi dan spesifik (tujuh dari 19 dimensi), bukan tersebar merata—suatu granularitas yang belum tersedia pada studi UMKM kerajinan rotan/kerajinan sejenis sebelumnya yang berhenti pada level BMC kualitatif (Djaenudin, 2021; Istiqomah & Purnomo, 2025; Mahendra, 2022; Rosyidah et al., 2025).

WHY IT MATTERS. Konsentrasi kesenjangan pada area yang sempit dan saling terkait berarti program pendampingan dapat dirancang secara terfokus—menyasar rutinitas konten, pencatatan biaya, dan analitik dasar sebagai satu paket intervensi yang saling memperkuat—alih-alih menyebarkan sumber daya secara tipis ke seluruh aspek digitalisasi.

c. Temuan Ketiga: Kesenjangan antara Kapabilitas/Motivasi dan Rutinitas Praktik

FINDING. Skor minat belajar teknologi (3,87) dan kemampuan aplikasi dasar (4,00) tergolong tinggi, namun 63,3% UMKM tidak pernah mengunggah konten produk dan hanya 10,0% yang mengunggah lebih dari beberapa kali seminggu (Gambar 2). Kesenjangan antara kapabilitas/motivasi yang dilaporkan tinggi dan perilaku unggah konten yang sangat rendah ini konsisten dengan rendahnya skor pemasaran konten pada analisis kesenjangan (kategori Kritis, skor prioritas 4,55; Tabel 5).

WHAT IT MEANS. Hambatan utama pada dimensi pemasaran konten kemungkinan bukan terletak pada kemampuan teknis dasar atau sikap terhadap teknologi—keduanya sudah relatif baik—melainkan pada ketiadaan rutinitas atau sistem kerja yang mendorong aktivitas tersebut dilakukan secara konsisten.

WHY IT HAPPENS. Tanpa jadwal, penanggung jawab, atau target unggahan yang ditetapkan, aktivitas pemasaran konten—yang tidak menghasilkan tekanan operasional langsung seperti pemenuhan pesanan—cenderung tidak menjadi prioritas harian pada usaha kecil dengan sumber daya manusia terbatas, meskipun pelaku usaha secara kognitif memahami dan berminat mempelajarinya.

COMPARISON WITH PREVIOUS STUDIES. Pola "kapabilitas ada, praktik tidak konsisten" ini sejalan dengan temuan pada penelitian strategi digital untuk resiliensi UMKM yang menekankan bahwa keberlanjutan strategi digital bergantung pada faktor pendukung operasional di luar kapabilitas individu semata (Utami et al., 2023), dan dengan kajian kewirausahaan digital UMKM Indonesia pada era Industri 4.0 yang mencatat bahwa tantangan

implementasi sering kali bersifat organisasional (rutinitas, pembagian peran) dan bukan semata keterampilan teknis (Sudirman, 2025).

THEORETICAL EXPLANATION. Dalam kerangka kapabilitas-sebagai-mediator (Liu et al., 2025; Zhang et al., 2021), temuan ini menunjukkan bahwa kapabilitas kognitif/motivasional (pengetahuan, minat belajar) tidak dengan sendirinya menjadi kapabilitas perilaku/rutinitas (praktik yang dijalankan berulang); keduanya perlu dipahami sebagai lapisan yang berbeda dalam rantai dari akses menuju hasil model bisnis.

CONTEXTUAL EXPLANATION. Pada usaha keluarga kerajinan rotan yang mayoritas responden bekerja langsung pada aktivitas produksi (Tabel 2), waktu dan perhatian yang tersedia untuk aktivitas non-produksi seperti pemasaran konten kemungkinan terbatas, terlebih tanpa pembagian peran eksplisit yang menempatkan aktivitas digital sebagai tanggung jawab rutin seseorang.

WHAT IS NEW. Dengan mengukur kapabilitas kognitif/motivasional dan perilaku unggah konten sebagai dua item terpisah pada instrumen yang sama, penelitian ini mendokumentasikan secara empiris adanya jarak antara keduanya pada UMKM kerajinan rotan—jarak yang tidak dapat diamati apabila kesiapan digital hanya diukur sebagai satu konstruk tunggal.

WHY IT MATTERS. Temuan ini mengarahkan desain intervensi ke arah pembentukan rutinitas dan sistem kerja (mis. kalender konten, penanggung jawab, target minimum) sebagai pelengkap pelatihan keterampilan, karena pelatihan keterampilan semata berisiko tidak berdampak jika hambatan utamanya adalah pada tingkat rutinitas operasional, bukan pengetahuan.

d. Pemetaan Temuan pada Kerangka Business Model Canvas

Sejalan dengan tujuan penelitian merumuskan arah awal pengembangan inovasi model bisnis digital, temuan pada Bagian Results diinterpretasikan menggunakan sembilan komponen Business Model Canvas (BMC) (Osterwalder & Pigneur, 2010) sebagai lensa yang menghubungkan skor indikator dengan bagian model bisnis yang relevan. Pemetaan pada Tabel 6 bersifat interpretasi analitis peneliti terhadap dimensi analisis kesenjangan pada Tabel 5, bukan pengukuran BMC yang terpisah.

Table 6. Pemetaan Dimensi Kesenjangan Model Bisnis Digital pada Komponen Business Model Canvass

Komponen BMC	Dimensi Kesenjangan Terkait (Tabel 5)	Kategori Prioritas Dominan
Customer Segments	Kemampuan teknologi dasar	Menengah
Value Propositions	Copywriting & storytelling; Fotografi produk; Integrasi warisan—digital	Tinggi / Menengah
Channels	Pemasaran multikanal; Marketplace	Kritis / Tinggi
Customer Relationships	CRM & layanan pelanggan	Kritis
Revenue Streams	Kontribusi penjualan online	Kritis
Key Activities	Pemasaran konten; Analitik digital	Kritis
Key Resources	Perangkat & konektivitas	Rendah
Key Partnerships	Kemitraan digital; Dukungan kelembagaan	Tinggi
Cost Structure	Perhitungan biaya digital	Kritis

Pemetaan ini menunjukkan bahwa lima dari sembilan komponen BMC—Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Activities, dan Cost Structure—memuat setidaknya satu dimensi berkategori Kritis, sementara komponen yang berkaitan dengan pemahaman pelanggan (Customer Segments) dan ketersediaan sumber daya dasar (Key Resources) relatif tidak bermasalah. Pola ini mengindikasikan bahwa arah pengembangan inovasi model bisnis digital pada tahap intervensi berikutnya perlu difokuskan pada kelima komponen tersebut—memperkuat kanal penjualan, sistem hubungan pelanggan, mekanisme konversi ke pendapatan, rutinitas aktivitas kunci, dan pencatatan biaya—sebagai satu paket perubahan yang saling terkait, alih-alih memperlakukan kesembilan komponen BMC secara seragam. Kajian tentang pemanfaatan strategi funnel marketing untuk meningkatkan customer lifetime value turut menegaskan relevansi pengelolaan hubungan pelanggan yang terstruktur sebagai bagian dari penguatan komponen Customer Relationships pada UMKM yang bertransisi ke penjualan digital (Askarno, 2025), meskipun konteks penerapannya (lembaga pelatihan) berbeda dari UMKM kerajinan dan penerapannya pada konteks kerajinan rotan memerlukan penyesuaian lebih lanjut.

e. Sintesis: Kerangka Temuan Penelitian

Ketiga temuan di atas dapat disintesis ke dalam satu alur diagnostik yang menghubungkan kondisi saat ini, kesenjangan kritis, area prioritas, respons strategis, dan perbaikan yang diharapkan (Gambar 4). Alur ini bersifat deskriptif-diagnostik dan disusun berdasarkan hasil analisis pada penelitian ini; alur tersebut secara eksplisit BUKAN model kausal, karena desain penelitian cross-sectional tidak menyediakan data pra- dan pascaintervensi yang diperlukan untuk menguji hubungan sebab-akibat antartahap.



Alur bersifat deskriptif-diagnostik, bukan model kausal (desain penelitian cross-sectional, belum ada data pra-pasca intervensi)

Gambar 3. Kerangka Temuan Penelitian

f. THEORETICAL IMPLICATIONS

Penelitian ini bersifat deskriptif-eksploratif dan menggunakan desain cross-sectional pada tahap baseline; oleh karena itu kontribusinya lebih tepat diposisikan sebagai kontribusi empiris, kontekstual, dan interpretatif (melalui pemetaan BMC), bukan sebagai pengujian atau pengembangan teori baru. Bagian ini menjelaskan bagaimana temuan penelitian berhubungan dengan pemahaman yang ada, tanpa mengklaim kebaruan teoretis yang melampaui apa yang dapat didukung oleh data.

EXISTING UNDERSTANDING. Business Model Canvas menyediakan kerangka sembilan komponen untuk memahami logika penciptaan dan penangkapan nilai suatu usaha (Osterwalder & Pigneur, 2010), sementara literatur tentang transformasi digital dan inovasi model bisnis menempatkan kapabilitas digital sebagai penghubung antara akses/keterbukaan terhadap teknologi dan hasil inovasi model bisnis yang nyata, dengan menekankan bahwa hubungan tersebut tidak bersifat langsung maupun otomatis (Liu et al., 2025; Verhoef et al., 2021; Vial, 2019; Zhang et al., 2021). Perspektif kapabilitas dinamis menambahkan bahwa proses sensing, seizing, dan transforming diperlukan agar kapabilitas tersebut benar-benar menghasilkan perubahan model bisnis (Teece, 2007). Sebagian besar studi empiris tentang UMKM kerajinan menerapkan BMC secara kualitatif sebagai alat diagnostik akhir, tanpa mengukur kapabilitas dan praktik sebagai konstruk yang terukur dan terpisah, maupun memetakan hasil pengukuran tersebut kembali ke komponen BMC secara eksplisit (Djaenudin, 2021; Istiqomah & Purnomo, 2025; Mahendra, 2022; Rosyidah et al., 2025).

RESEARCH FINDING. Penelitian ini menunjukkan, secara terukur pada level indikator, bahwa akses teknologi (perangkat, internet) dan dukungan sosial pada UMKM kerajinan rotan Cirebon berada pada kategori yang relatif kuat (Sedang–Tinggi), sementara praktik model bisnis digital—khususnya yang berkaitan dengan konversi ke transaksi (penjualan online, konten, biaya, analitik)—berada pada kategori yang secara konsisten lebih lemah dan menempati tujuh dari sembilan belas dimensi Kritis dalam analisis kesenjangan. Ketika dipetakan pada komponen BMC (Tabel 6), kelemahan tersebut terkonsentrasi pada lima komponen yang berkaitan dengan konversi dan operasional (Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Activities, Cost Structure), bukan tersebar merata pada kesembilan komponen.

WHAT CHANGES/EXTENDS. Temuan ini tidak mengubah proposisi umum bahwa kapabilitas digital menjembatani akses dan hasil inovasi model bisnis, maupun kerangka dasar BMC; temuan ini memperluas cakupan empirisnya ke konteks yang belum banyak diteliti (UMKM kerajinan berbasis warisan budaya, usaha keluarga skala sangat kecil hingga menengah) dan menunjukkan secara lebih rinci bahwa "kapabilitas" itu sendiri dapat terpecah menjadi lapisan kognitif/motivasional (yang relatif kuat pada sampel ini, konsisten dengan tahap sensing) dan lapisan perilaku/rutinitas (yang lemah, konsisten dengan tahap seizing/transforming yang belum berkembang)—suatu pembedaan yang selaras dengan, dan memperkaya secara empiris, proposisi mediasi kapabilitas dan kapabilitas dinamis yang telah ada. Penelitian ini juga menunjukkan cara praktis memetakan skor kesenjangan kuantitatif kembali ke komponen BMC kualitatif, melengkapi praktik BMC deskriptif yang umum pada studi UMKM kerajinan sebelumnya.

THEORETICAL CONTRIBUTION. Kontribusi penelitian ini lebih tepat dinyatakan sebagai kontribusi empiris-kontekstual dan interpretatif: penyediaan bukti granular tentang bagaimana proposisi kapabilitas-sebagai-mediator dan kapabilitas dinamis termanifestasi pada konteks UMKM kerajinan berbasis warisan budaya, beserta metode pengukuran (tiga dimensi paralel dengan reliabilitas teruji, diintegrasikan dengan formula prioritas kesenjangan dan dipetakan ke komponen BMC) yang dapat direplikasi pada konteks serupa. Penelitian ini tidak mengklaim mengembangkan konstruk teoretis baru, mengubah kerangka BMC itu sendiri, maupun menguji hubungan sebab-akibat antarkonstruk.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan memetakan profil digital readiness UMKM kerajinan rotan Cirebon pada level indikator dan menyusun prioritas kesenjangan model bisnis digital sebagai dasar desain intervensi. Berdasarkan survei terhadap 30 UMKM, indeks digital readiness keseluruhan berada pada kategori Sedang (61,2%), dengan profil yang timpang antardimensi: dukungan keluarga dan lingkungan serta kemampuan teknologi dasar tergolong relatif kuat, sementara praktik model bisnis digital—khususnya yang berkaitan dengan konversi ke transaksi—tergolong lemah dan menempati mayoritas dimensi berkategori Kritis dalam analisis kesenjangan (tujuh dari sembilan belas dimensi).

Kesenjangan paling mendesak ditemukan pada kontribusi penjualan online (skor 2,13 dari 5, terendah di antara 22 indikator yang dibandingkan) dan pada rendahnya rutinitas pemasaran konten (63,3% UMKM tidak pernah mengunggah konten produk), meskipun kapabilitas teknis dasar dan motivasi belajar tergolong cukup tinggi. Pola ini menunjukkan bahwa hambatan utama transformasi digital pada UMKM kerajinan rotan Cirebon terletak pada pembentukan rutinitas dan praktik operasional digital, bukan pada ketersediaan akses teknologi maupun kesediaan sosial untuk berubah.

Penelitian ini memberikan kontribusi empiris berupa profil digital readiness bertingkat indikator pada konteks UMKM kerajinan berbasis warisan budaya yang belum banyak diteliti, serta kontribusi metodologis berupa integrasi skor deskriptif dengan formula prioritas kesenjangan berbobot yang menerjemahkan hasil pemetaan langsung menjadi urutan intervensi. Implikasi praktisnya mengarahkan program pendampingan digital untuk memprioritaskan pembentukan rutinitas konten dan sistem pencatatan biaya/hasil sederhana, dengan memanfaatkan modal sosial keluarga yang sudah tersedia, sebelum memperluas ke kanal pemasaran berbayar atau kemitraan digital yang lebih kompleks.

Sebagai studi tahap baseline dari rangkaian penelitian aksi partisipatif yang lebih besar, temuan ini menyediakan dasar diagnostik bagi tahap perancangan dan implementasi intervensi pada penelitian lanjutan; klaim mengenai dampak intervensi terhadap peningkatan daya saing UMKM memerlukan data pascaintervensi yang berada di luar cakupan penelitian ini.

REFERENSI

- Askarno. (2025). The utilization of funnel marketing in increasing customer lifetime value at LKP Syntax Training Center. *Journal of Economich, Technology and Business (JETBIS)*, 569–578.
- Djaenudin, D. (2021). MSMEs rattan business model in Pulang Pisau Regency in supporting sustainable management of peatland ecosystems. *Business Review and Case Studies*, 2(1), 36.
- Hokmabadi, H., Rezvani, S. M. H. S., & de Matos, C. A. (2024). Business resilience for small and medium enterprises and startups by digital transformation and the role of marketing capabilities—A systematic review. *Systems*, 12(6), 220.
- Istiqomah, W. S., & Purnomo, D. (2025). Analisis strategi pemasaran menggunakan Business Model Canvas (BMC) pada usaha kerajinan tangan rotan Wickercane. *Determinasi: Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 3(2), 169–175.
- Lamperti, S., Cavallo, A., & Sassanelli, C. (2023). Digital servitization and business model innovation in SMEs: A model to escape from market disruption. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 4619–4633.

- Limano, F. (2024). Optimizing SMEs through digital design for sustainable industrial development. *Business Economic, Communication, and Social Sciences Journal (BECOSS)*, 6(2), 113–119.
- Liu, K., Zhang, Z., & Zhou, H. (2025). Openness influences business model innovation: The mediating role of digital capability. *Journal of Organizational Change Management*, 38(1), 82–102.
- Mahendra, A. H. I. (2022). Strategi pengembangan usaha industri kecil Gantra Betta Fish Tulungagung dalam perspektif SWOT dan BMC. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 1(4), 322–332.
- Merín-Rodríguez, J., Dasí Coscollar, M. dels À., & Alegre Vidal, J. (2024). *Digital transformation and firm performance in innovative SMEs: The mediating role of business model innovation*.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- Prasetyo, Y., Wisnantiasri, S. N., Puspitasari, N. F. D., Pradana, N. W., Zuhroh, S., & Hardiana, N. (2025). Pembinaan strategi perencanaan usaha UMKM menuju bisnis digital dengan metode Business Model Canvas. *I-Com: Indonesian Community Journal*, 5(2), 658–669.
- Purinda, A. D., & Rahayu, F. (2025). Digital technology-based business innovation strategies to increase the competitiveness of SMEs in Indonesia. *Artikel Manajemen dan Bisnis*, 1(3), 17–25.
- Putri, P. L., & Widadi, B. (2024). Peran inovasi dalam pengembangan model bisnis UMKM di era digital. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(4), 180–189.
- Reim, W., Yli-Viitala, P., Arrasvuori, J., & Parida, V. (2022). Tackling business model challenges in SME internationalization through digitalization. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(3), 100199.
- Rosyidah, E., Romadloni, S., Wisdaningrum, O., & Asyriana, S. (2025). Strategi pengembangan usaha pada UMKM batik di Kelurahan Bakungan. *Jurnal Penelitian Ilmu Sosial dan Eksakta*, 4(2), 117–130.
- Saputra, M. H., & Ariningsih, E. P. (2025). Developing a comprehensive digital ecosystem model to enhance competitive advantage in government-fostered MSMEs. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 16(2), 155–173.
- Septi, I., Mandiri, D. P., Zahara, A. C., & Febriyanti, A. (2025). Transformasi digital dan dampaknya terhadap usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Desa Ranca Kalapa. *Abdi Dharma*, 5(1), 1–14.
- Sudirman, N. (2025). Digital entrepreneurship and business innovation: Strategies for Indonesian SMEs in the era of Industry 4.0. *Journal of Indonesian Scholars for Social Research*, 5(1), 24–34.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194.
- Teoh, M. F., Ahmad, N. H., Halim, H. A., & Ong, C. H. (2022). Digital business model innovation and SMEs' competitiveness: Insights from Malaysian SMEs. *Global Business and Management Research*, 14(3s), 412–433.
- Utami, I. D., Novianti, T., & Setiawan, F. (2023). Digital strategy for improving resilience of micro, small, and medium enterprises. *Jurnal Sistem dan Manajemen Industri*, 7(1), 43–52.

- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- Yerizal, Y., Rino, R., & Wardi, Y. (2025). Digital business model innovation in SMEs: A systematic literature review. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*, 7(4).
- Zhang, H., Xiao, H., Wang, Y., Shareef, M. A., Akram, M. S., & Goraya, M. A. S. (2021). An integration of antecedents and outcomes of business model innovation: A meta-analytic review. *Journal of Business Research*, 131, 803–814.