

Pendampingan Wawasan Manajerial pada UMKM Burger Kessap di Malang sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Usaha

Fahrizal^{1*}, Ellena Yusvia Wardhani¹, Agung Winarno², Agus Hermawan²

¹ Mahasiswa Magister Manajemen, Universitas Negeri Malang, Malang

² Dosen Magister Manajemen, Universitas Negeri Malang, Malang

fahrizal.2504138@students.um.ac.id

Abstract

Culinary Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) often face managerial and digitalization challenges. This community service activity aims to provide managerial insight assistance to the Burger Kessap MSME in Malang City to improve the quality and scale of its business. The method used is a needs-based approach consisting of four stages: needs analysis, priority setting, intervention planning, and implementation and evaluation. The results of the assistance indicate developments in key managerial aspects: (1) Finance, through the transition from manual recording to the use of daily cash books; (2) Marketing, by expanding reach through digital platforms (GoFood, GrabFood, ShopeeFood); and (3) Legality, with the issuance of a Business Identification Number (NIB). The conclusion of this activity is that interventions tailored to the specific needs of partners have proven effective in accelerating the transformation of MSMEs towards more professional and adaptive management in the digital era and can reach a wider consumer scale. Future recommendations are the importance of consistently maintaining the sustainability of these managerial practices and regular evaluation.

Keywords: MSMEs; Managerial Assistance; Marketing Digitalization; Business Legality; Needs-Based Approach.

Abstrak

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) kuliner seringkali menghadapi kendala manajerial dan digitalisasi. Kegiatan pengabdian ini bertujuan untuk memberikan pendampingan wawasan manajerial pada UMKM Burger Kessap di Kota Malang guna meningkatkan kualitas dan skala usaha. Metode yang digunakan adalah *needs-based approach* yang terdiri dari empat tahapan: analisis kebutuhan, penetapan prioritas, perencanaan intervensi, serta implementasi dan evaluasi. Hasil pendampingan menunjukkan adanya pengembangan dalam aspek manajerial utama: (1) Keuangan, melalui transisi dari pencatatan manual menjadi penggunaan buku kas harian; (2) Pemasaran, dengan perluasan jangkauan melalui platform digital (GoFood, GrabFood, ShopeeFood); dan (3) Legalitas, dengan terbitnya Nomor Induk Berusaha (NIB). Kesimpulan dari kegiatan ini adalah intervensi yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik mitra terbukti efektif dalam mempercepat transformasi UMKM menuju pengelolaan yang lebih profesional dan adaptif terhadap era digital serta dapat menjangkau skala konsumen yang lebih luas. Rekomendasi ke depan adalah pentingnya terus menjaga keberlanjutan praktik manajerial ini secara konsisten dan evaluasi secara rutin.

Kata Kunci: UMKM; Pendampingan Manajerial; Digitalisasi Pemasaran; Legalitas Usaha; *Needs-Based Approach*.

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki posisi yang strategis dalam perekonomian di Indonesia. Data yang dirilis oleh Kementerian Koperasi dan UMKM menunjukkan bahwasannya UMKM berkontribusi lebih dari 60% terhadap Produk

Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap lebih dari 97% angkatan kerja. Meskipun demikian, UMKM di Indonesia masih menghadapi beragam tantangan struktural, khususnya dalam hal manajemen, akses teknologi dan digitalisasi.

Pada era ekonomi digital, kemampuan UMKM untuk beradaptasi dengan teknologi merupakan faktor kunci dalam keberlangsungan usaha. Menurut Rahayu et al (2023) menekankan bahwa UMKM yang dapat mengadopsi platform digital cenderung mempunyai jangkauan pasar yang lebih luas dan penghasilan yang lebih stabil dibandingkan dengan UMKM yang masih menggunakan dan mengandalkan model tradisional. Rendahnya literasi digital para pelaku UMKM menjadi salah satu penghambat utama dalam proses transformasi bisnis, terutama di kota-kota besar seperti Kota Malang (Affandi et al., 2024).

Permasalahan yang dihadapi oleh UMKM tidak hanya terkait dengan aspek pemasaran, namun juga meliputi pengelolaan sumber daya manusia (SDM), manajemen keuangan, serta aspek legalitas usaha. Menurut Tambunan (2019) bahwa, keterbatasan modal usaha (*human capital*) dan kurangnya akses terhadap pelatihan manajerial juga menjadi penghambat bagi perkembangan UMKM di negara-negara berkembang. Hal serupa juga disampaikan oleh Abor & Quartey (2020) yang menunjukkan bahwa UMKM di Asia Tenggara mengalami kesenjangan kapasitas (*capacity gap*) yang cukup signifikan dalam bidang manajemen keuangan dan pengembangan sumber daya manusia.

Dalam konteks ini program pendampingan manajerial (*managerial mentoring*) muncul sebagai intervensi yang relevan dan efisien. Pendampingan manajerial adalah proses pembinaan yang terstruktur dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan manajerial pelaku usaha melalui kombinasi pelatihan, konsultasi, dan pendampingan usaha secara langsung. Pendekatan ini terbukti lebih berhasil dibandingkan pelatihan sekali jalan karena memungkinkan terjadinya proses pembelajaran yang berkelanjutan dan sesuai konteks (Osabohien et al., 2024).

Burger Kessap adalah usaha mikro kecil, dan menengah (UMKM) yang berlokasi di kawasan kuliner Taman Singosari (Merjosari), Kota Malang dan berfokus pada penyediaan makanan cepat saji (Burger). Berdasarkan dengan observasi awal, UMKM ini bertempat di kawasan kuliner yang strategis dan padat akan kompetitor, dan masih menghadapi sejumlah tantangan dalam manajerial, diantaranya belum memanfaatkan platform pemasaran digital, belum memiliki legalitas usaha, sistem keuangan yang belum terstruktur, minim pengetahuan pemberdayaan sumberdaya dan penggunaan teknologi digital yang belum optimal. Kondisi ini mencerminkan karakter umum UMKM kuliner sebagai usaha yang berpotensi besar, namun terhambat oleh keterbatasan dalam manajerialnya (Prananta et al., 2025).

Berdasarkan situasi yang dihadapi Burger Kessap, maka perlu adanya pendampingan manajerial dengan harapan usaha tersebut mampu memanfaatkan sumber daya secara optimal guna menangkap peluang ekspansi yang mempengaruhi laba dan skala usaha. Kapabilitas manajerial dan kompetensi SDM merupakan faktor penentu utama kinerja

UMKM, terutama pada sektor kuliner yang mengandalkan sinergi antara kualitas layanan dan inovasi produk (Widodo et al., 2024). Namun, strategi pengembangan yang efektif sangat bergantung pada kemampuan UMKM dalam mengatasi hambatan literasi keuangan dan pelaporan untuk mengakses pembiayaan ekspansi (Annajib & Sayekti, 2024).

Oleh karena itu, sebelum dilakukan pendampingan, perlu diadakan asesmen kebutuhan berbasis needs-based approach untuk memetakan prioritas intervensi seperti penguatan administrasi keuangan dan strategi pemasaran digital demi keberlanjutan usaha (Eka et al., 2022). Kegiatan pengabdian ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas manajerial UMKM melalui solusi yang relevan dengan hambatan nyata di lapangan.

2. METODE PELAKSANAAN

Kegiatan ini dilaksanakan selama sekitar kurang lebih tiga bulan, yakni dimulai dari bulan Februari hingga Mei 2026 oleh mahasiswa magister Manajemen Universitas Negeri Malang dengan dibantu oleh dosen magister Manajemen Universitas Negeri Malang. Kegiatan pengabdian masyarakat ini menggunakan needs-based approach dengan empat tahapan utama : (1) Analisis Kebutuhan, (2) Penetapan Prioritas, (3) Perencanaan Intervensi, (4) Implementasi dan Evaluasi.



Gambar 1. Alur Pelaksanaan Kegiatan Pengabdian

2.1 Analisis Kebutuhan

Tahap Analisis kebutuhan dilaksanakan sebagai awal proses untuk memahami kesenjangan kapasitas yang ada pada mitra sebelum intervensi dilakukan. Pada proses ini observasi langsung dan wawancara mendalam dilakukan dengan pemilik usaha untuk memetakan kondisi aktual UMKM, Tujuan utamanya memastikan bahwa program pendampingan yang dirancang tidak bersifat umum, melainkan menjawab masalah spesifik yang menghambat profesionalisme usaha tersebut.

2.2 Penetapan Prioritas

Setelah berbagai permasalahan ditemukan, dilakukan penyaringan untuk menentukan aspek mana yang harus ditangani terlebih dahulu agar memberikan dampak terbesar bagi bisnis. Berdasarkan hasil identifikasi, aspek legalitas usaha, titik lokasi google map dan pemasaran digital ditetapkan sebagai prioritas utama yang perlu segera diintervensi.

2.3 Perencanaan Intervensi

Perencanaan meliputi pembuatan instrumen pendampingan, penentuan jadwal, serta penyiapan materi. Program ini juga direncanakan untuk melibatkan pemilik dan karyawan secara aktif agar terjadi transfer pengetahuan manajerial yang berkelanjutan.

2.4 Implementasi dan Evaluasi

Tahap terakhir adalah pelaksanaan rencana di lapangan dan pengukuran keberhasilannya. Aksi nyata yang dilakukan meliputi pembuatan NIB, pembuatan titik lokasi usaha, pembuatan akun pada berbagai platform e-commerce, pengoptimalan konten digital untuk menarik konsumen, penerapan buku kas harian, pelatihan manajemen stok dan standarisasi SOP produksi.

Evaluasi keberhasilan program dilakukan secara langsung oleh tim pengabdian yang terdiri dari mahasiswa magister Manajemen Universitas Negeri Malang dengan pengawasan serta arahan dari dosen pembimbing. Data evaluasi diperoleh melalui triangulasi metode, yaitu observasi langsung terhadap aktivitas operasional mitra, wawancara evaluatif dengan pemilik usaha, serta penelaahan dokumen fisik dan digital (seperti pengecekan buku kas harian, dasbor analitik pada platform GoFood/GrabFood/ShopeeFood, dan dokumen NIB).

Perbandingan kondisi sebelum dan sesudah pendampingan dianalisis menggunakan metode analisis deskriptif komparatif. Tim pengabdian membandingkan data baseline yang diambil pada tahap analisis kebutuhan (sebelum intervensi) dengan data capaian aktual pada akhir bulan ketiga masa pengabdian. Indikator utama yang dibandingkan mencakup peningkatan jumlah produk terjual, stabilitas kualitas produk, perubahan dari pencatatan keuangan manual ke sistem yang lebih rapi, serta efisiensi dalam manajemen stok bahan baku.

3. HASIL

Paparkan hasil pengabdian sesuai dengan hasil pengabdian di lapangan sesuai dengan masalah yang dirumuskan/dikaji pada bagian pendahuluan. Hasil dan pembahasan dipisahkan (subjudul tersendiri). Semua pengabdian harus membahas temuan dengan menggunakan teori.

3.1 UMKM Burger Kessap

Burger kessap adalah usaha mikro di bidang kuliner yang berlokasi di Kota Malang, Jawa Timur. Usaha ini didirikan pada awal tahun 2026 oleh seorang pengusaha muda yang memiliki semangat wirausaha tinggi namun belum memiliki latar belakang formal dalam manajemen bisnis. Produk utama yang ditawarkan adalah burger dengan berbagai varian dengan harga terjangkau untuk segmen pasar mahasiswa dan masyarakat umum. Sebelum kegiatan pendampingan dilaksanakan, dilakukan observasi awal pada UMKM untuk memahami kondisi secara langsung di UMKM. Hasil pemetaan awal menunjukkan karakteristik usaha yang tercantum pada tabel 1.

Tabel 1. Profil UMKM Burger Kessap

Aspek	Keterangan
Nama Usaha	Burger Kessap
Lokasi	Taman Singosari, Merjosari, Kota Malang
Jenis Usaha	Kuliner (Food & Beverage)
Tahun Berdiri	2026
Jumlah Karyawan	2 orang (owner + 1 karyawan)
Saluran Penjualan	Walk-in, Instagram, (GoFood, GrabFood, ShopeeFood dalam proses)
Legalitas Usaha	Belum memiliki NIB (dalam Proses)

Data pada tabel 1 menunjukkan bahwasannya UMKM Burger Kessap pada awalnya hanya menjual secara Walk-in dan belum memiliki e-commerce untuk penjualan seperti GoFood, GrabFood, ShopeeFood. Pengelolaan usaha masih dilakukan secara informal tanpa sistem manajemen yang terstruktur, yang menjadi hambatan utama dalam pengembangan usaha ke tahap profesional. Kondisi ini sejalan dengan temuan (Tambunan, 2019) yang menyatakan bahwa sebagian besar UMKM di Indonesia menghadapi tantangan manajerial yang serupa.

**Gambar 2.** Kondisi Awal Lokasi UMKM Burger Kessap

3.2 Identifikasi Permasalahan Manajerial

Melalui kegiatan wawancara dan observasi awal yang dilakukan peneliti mengidentifikasi lima aspek permasalahan utama yang menghambat perkembangan UMKM Burger Kessap yang tercantum pada tabel 2.

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, aspek pemasaran dinilai sebagai prioritas utama yang perlu segera ditangani. Hal ini dikarenakan aspek pemasaran memiliki pengaruh langsung terhadap kemampuan perusahaan dalam menjangkau konsumen, meningkatkan penjualan, serta memperkuat daya saing di pasar. Tanpa strategi pemasaran yang efektif, produk atau layanan yang ditawarkan akan sulit dikenal secara luas, sehingga berpotensi menghambat pertumbuhan usaha. Oleh karena

itu, diperlukan upaya penguatan strategi pemasaran yang tepat dan berkelanjutan agar usaha dapat berkembang secara optimal.

Tabel 2. Identifikasi Permasalahan Manajerial UMKM Burger Kessap

Aspek Manajerial	Permasalahan yang Ditemukan	Dampak terhadap Usaha
Keuangan	Tidak ada pemisahan keuangan usaha dan pribadi; pencatatan dilakukan secara manual dan tidak terstruktur	Kesulitan mengetahui profit dan arus kas usaha
Pemasaran	Pemasaran masih pasif dan belum memanfaatkan konten digital secara optimal	Jangkauan pelanggan terbatas dan tingkat akuisisi pelanggan baru rendah
SDM	Minimnya pengetahuan manajerial	Kualitas layanan dan produksi tidak konsisten
Legalitas dan Perizinan	Belum memiliki Nomor Induk Berusaha (NIB)	Hambatan dalam mengakses pembiayaan formal dan pasar modern

Selain itu kami juga membuat strategi pada seluruh lini usaha untuk mendapatkan efektifitas bisnis yang komprengensif sebagaimana yang di jalaskan dalam gambar 3.



Gambar 3. Strategi Manajerial

3.3 Kondisi UMKM Sebelum dan Sesudah Pendampingan

Evaluasi terhadap perkembangan UMKM Burger Kessap dilakukan pada akhir periode pendampingan dengan membandingkan kondisi aktual pada aspek-aspek usaha. Perbandingan kondisi UMKM sebelum dan sesudah program pendampingan tercantum pada tabel 3.

Tabel 3. Perbandingan Kondisi UMKM Burger Kessap Sebelum dan Sesudah Pendampingan

Aspek Manajerial	Sebelum	Sesudah
Keuangan	Tidak terstruktur, manual, dicampur dengan keuangan pribadi	Menggunakan buku kas harian dan pembayaran digital sudah bisa dilakukan
Pemasaran	Masih belum memanfaatkan konten digital dan belum mendaftarkan usaha di e-commerce	Mengalami kenaikan pembelian/pesanan online
Sumber Daya Manusia	Belum mengetahui standar produksi yang baik dan benar	Menerapkan Food Sanitation, Serta FEFO dan LIFO dalam inventaris bahan baku
Legalitas usaha	Belum memiliki NIB dan tidak mengerti prosedur perizinan	NIB sudah berhasil diterbitkan

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa program pendampingan memberikan dampak positif terhadap peningkatan aspek manajerial UMKM, terutama dalam pengelolaan keuangan, pemasaran, dan legalitas usaha, yang ditandai dengan adanya perubahan praktik usaha menjadi lebih terstruktur, efektif, dan berorientasi pada pengembangan jangka panjang.

4. PEMBAHASAN

4.1 Transformasi Pemasaran Melalui Digitalisasi

Sebelum program pendampingan, UMKM Burger Kessap hanya mengandalkan secara walk-in dan belum terdaftar pada platform e-commerce maupun layanan pesan antar seperti GoFood, GrabFood, maupun ShopeeFood. Strategi pemasaran yang bersifat pasif ini secara langsung membatasi jangkauan konsumen. Setelah pendampingan, UMKM mulai aktif pada pemasaran digital nya dan mulai aktif berjualan di platform-platform yang ditandai dengan kenaikan pembelian secara online.

Kondisi awal UMKM yang belum memanfaatkan digital menjadi fenomena yang umum dikalangan usaha mikro. Penelitian Srinivasan et al (2016) terhadap UMKM di Asia Tenggara menemukan bahwa adanya hambatan utama dalam adopsi pemasaran digital yang bukan hanya soal akses teknologi saja melainkan juga lebih pada keterbatasan pengetahuan dan kepercayaan diri pemilik usaha dalam memanfaatkan platform digital secara efektif. Dengan adanya pendampingan ini diharapkan dapat membantu untuk mengatasi permasalahan tersebut. Dalam perspektif pemasaran digital, kehadiran UMKM di platform media sosial memiliki implikasi yang strategis. Menurut Tajvidi & Karami (2021) pada usaha kuliner skala kecil menunjukkan bahwa pemasaran digital akan mendorong pertumbuhan penjualan. Khususnya dalam industri food and beverages, konten visual yang menarik menjadi salah satu faktor penentu kepuasan pembelian konsumen.



Gambar 4. Proses Pendampingan UMKM

Pendaftaran platform layanan pesan-antar daring (GoFood GrabFood, dan ShopeeFood) merupakan langkah strategis yang relevan bagi tren konsumsi digital di Indonesia. Menurut Hofmann et al. (2019) bahwa integrasi UMKM kuliner ke dalam platform digital akan meningkatkan radius atau jarak layanan yang semula hanya lokal menjadi cakupan yang lebih luas. Keterlibatan aktif dari platform ini akan meningkatkan visibilitas usaha dan menciptakan sumber pendapatan yang lebih terdiversifikasi, sehingga mengurangi ketergantungan pada pelanggan walk-in. Peningkatan pesanan online dialami oleh UMKM Burger Kessap pasca pendampingan mengkonfirmasi bahwa perubahan strategi pemasaran dari pasif menjadi aktif digital ini mampu membantu untuk menghasilkan dampak yang nyata.

4.2 Efektifitas Model Pendampingan Berbasis Wawasan Manjerial

Hasil program pendampingan dilaksanakan pada Hasil program pendampingan pada UMKM Burger Kessap menunjukkan bahwa intervensi yang dirancang secara terarah, sesuai dengan kebutuhan mitra, dan dilaksanakan secara intensif mampu memberikan perkembangan yang terlihat dalam waktu relatif singkat. Perubahan tersebut terlihat pada tiga aspek utama, yaitu perbaikan pengelolaan keuangan, peningkatan pemasaran digital, serta terpenuhinya legalitas usaha.

Keberhasilan program ini dipengaruhi oleh pendekatan pendampingan yang berfokus pada kebutuhan nyata mitra (*needs-based approach*). Program diawali dengan identifikasi permasalahan melalui observasi dan wawancara, sehingga solusi yang diberikan lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kondisi UMKM Burger Kessap. Pendekatan ini terbukti meningkat dibandingkan program yang bersifat umum tanpa mempertimbangkan kondisi spesifik mitra.

Selain itu, keterlibatan mahasiswa magister manajemen dalam program ini juga memberikan nilai tambah, karena mereka dapat menerapkan ilmu yang diperoleh di perkuliahan ke dalam praktik nyata. Di sisi lain, UMKM juga memperoleh manfaat

langsung dari solusi yang diberikan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang saling menguntungkan antara dunia akademik dan pelaku usaha. Meskipun demikian, keberlanjutan hasil pendampingan perlu menjadi perhatian. UMKM Burger Kessap diharapkan dapat mempertahankan dan mengembangkan praktik-praktik yang telah diterapkan, serta aktif dalam komunitas UMKM agar usaha dapat terus berkembang secara berkelanjutan.



Gambar 5. Kegiatan Monitoring dan Evaluasi Akhir Program Pendampingan

4. SIMPULAN

Kegiatan pendampingan pada UMKM Burger Kessap membuktikan bahwa penerapan needs-based approach efektif dalam mengatasi kesenjangan kapasitas manajerial pada usaha mikro. Intervensi yang berfokus pada digitalisasi pemasaran, penataan administrasi keuangan, dan legalisasi usaha (penerbitan NIB) telah berhasil mentransformasi pengelolaan bisnis mitra menjadi lebih terstruktur dan kompetitif. Pencapaian ini menegaskan bahwa kolaborasi antara akademisi dan praktisi usaha sangat esensial untuk mendorong skala UMKM kuliner. Sebagai rekomendasi untuk kegiatan pengabdian selanjutnya, diperlukan pendampingan lanjutan terkait manajemen rantai pasok (*supply chain*) dan inovasi produk berkelanjutan untuk menjaga daya saing di tengah padatnya kompetisi.

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kepada dosen Magister Manajemen Universitas Negeri Malang yang telah memberikan dukungan dan masukan dalam Program Pengabdian kepada Masyarakat dan kepada owner Burger Kessap yang telah bersedia didampingi selama program berlangsung.

6. REKOMENDASI

Berdasarkan hasil pelaksanaan program, direkomendasikan beberapa hal untuk keberlanjutan usaha, perlu konsisten dalam menerapkan strategi marketing terutama

diskon di marketplace online, sering upload konten dan flayer untuk menjangkau konsumen online. Selain itu, juga di perlukan kerjasama strategis dengan berbagai usaha lain semisal caffe shop di sekitar lokasi usaha.

7. REFERENSI

- Abor, J., & Quartey, P. (2020). Issues in SME development in Ghana and South Africa. *International Research Journal of Finance and Economics*, 39(6), 218–228. <http://www.eurojournals.com/finance.htm>
- Affandi, Y., Ridhwan, M. M., Trinugroho, I., & Hermawan Adiwibowo, D. (2024). Digital adoption, business performance, and financial literacy in ultra-micro, micro, and small enterprises in Indonesia. *Research in International Business and Finance*, 70, 102376. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102376>
- Annajib, A., & Sayekti, W. D. (2024). Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Makanan Binaan Pusat Layanan Usaha Terpadu-Usaha Mikro Kecil dan Menengah (PLUT-UMKM) di Kota Bandar Lampung. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 416–427. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1443>
- Eka, D., Diah, Y. M., Taufik, Bunga, C. A. C., Putriana, V. N., Febianti, D., Sari, D. P., Rosalinda, & Arifuddin, Z. (2022). Peranan Kompetensi SDM dalam Meningkatkan Industri UMKM di Kecamatan Ilir Barat II Palembang. *Sricommerce: Journal of Sriwijaya Community Services*, 3(1), 39–44.
- Hofmann, E., Sternberg, H., Chen, H., Pflaum, A., & Prockl, G. (2019). Supply chain management and Industry 4.0: conducting research in the digital age. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 49(10), 945–955. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-11-2019-399>
- Osabohien, R., Worgwu, H., & Al-Faryan, M. A. S. (2024). Mentorship and innovation as drivers of entrepreneurship performance in Africa's largest economy. *Social Enterprise Journal*, 20(1), 76–90. <https://doi.org/10.1108/SEJ-02-2023-0019>
- Prananta, A., Wardana, I., Abidin, Z., Prasasti, A., Desviandhy, N., Chahyani, I., Putri, D., & Fahmi, M. (2025). Empowering Local Economy through Digital Marketing in Community MSMEs: SEM Model in the Context of Digital Transformation. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Biologi, Edukasi, dan Kesehatan*, 3, 140–149. <https://doi.org/10.56778/jabdimasbioedkes.v3i1.622>
- Rahayu, S., Budiarti, I., Firdauas, D., & Onegina, V. (2023). Digitalization and informal MSME: Digital financial inclusion for MSME development in the formal economy. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 10, 9–19. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i1.1056>
- Srinivasan, R., Lilien, G. L., & Rangaswamy, A. (2016). The emergence of dominant designs. *Journal of Marketing*, 80(3), 96–114. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0334>
- Tajvidi, R., & Karami, A. (2021). The effect of using social media, traditional media, and firm competency on the performance of firms. *Journal of Business Research*, 127, 234–248. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.005>
- Tambunan, T. (2019). Recent evidence of the development of micro, small and medium enterprises in Indonesia. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(18), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0140-4>
- Widodo, S., Puspitasari, A. D., & Handono, W. D. (2024). Peran Kompetensi Sumber Daya Manusia untuk Mendorong Inovasi Produk dan Kinerja UMKM. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 13(02), 186–194.